

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття ступеня бакалавра
з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

**на тему «Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу
підприємства»**

Виконав студент 4 курсу, групи УВ-51

Земляков Владислав Сергійович _____

Керівник доцент кафедри менеджменту к.е.н., доц. НАГОРНА І.І. _____

Рецензент доцент кафедри промислового маркетингу
к.е.н., доц. КУБИШИНА Н.С. _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без відповідних
посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ - 2019 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Землякову Владиславу Сергійовичу**

1. Тема роботи: «Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства»

керівник роботи к.е.н., доц. НАГОРНА Інна Іванівна

затверджені наказом по університету від 28.02.2019р. № 788-с

2. Термін подання студентом роботи 03.06.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок виробничої діяльності, інформація про історію створення та розвиток підприємства СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», за 2016-2018 рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); статут.

4. Зміст пояснювальної записки
а) теоретична частина:

- визначити сутність ресурсного потенціалу підприємства як економічної категорії;

- виділити методичні підходи до оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу

б) дослідницько-аналітична частина

- надати організаційно-економічну характеристику підприємства та особливостей його розвитку;
- провести діагностику оцінки ресурсного потенціалу підприємства;
- зробити аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

в) рекомендаційна частина:

- розробити шляхи підвищення використання ресурсного потенціалу підприємства;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу

1. Характеристика діяльності СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» за 2016–2018 рр.
2. Основні фінансові показники підприємства.
3. Діагностика рівня ресурсозабезпечення СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен»
4. Аналіз ринку вагоноремонтної промисловості.
5. Аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів
6. Результати оцінювання потенціалу СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» за 2016–2018 рр.
7. Прибуток підприємства від впровадження запропонованих заходів.
8. Собівартість реалізованих ремонтних робіт на прогнозований період 2019 р.
9. Порівняння показників ефективності використання ресурсів на підприємстві з прогнозованими.
10. Економічний ефект від впровадження запропонованих заходів.

6. Орієнтовний перелік публікацій

Тези: «Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства»

7. Дата видачі завдання «24» жовтня 2018р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних, та практичних засад реалізації виробничої діяльності підприємства	25.10.2018р. – 31.10.2018	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо виробничої діяльності підприємства	01.11.2018 – 28.12.2018	
3.	Розгляд теоретичних основ виробничої діяльності підприємства	03.01.2019 – 17.02.2019	
4.	Надання організаційно-економічної характеристики підприємства та визначення рівня ресурсовикористання	18.02.2019 – 29.03.2019	
5.	Оцінювання потенціалу СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» та перспектив підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу	01.04.2019 – 20.04.2019	
6.	Вибір, розробка та обґрунтування шляхів забезпечення підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу	21.04.2019 – 05.05.2019	
7.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів	06.05.2019 – 17.05.2019	
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019– 31.05.2019р.	

Студент

Земляков В.С.

Керівник дипломної роботи

НАГОРНА І.І.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства» містить 103 сторінки, 35 таблиць, 28 рисунків, 2 додатки. Перелік посилань нараховує 30 найменувань.

Метою роботи є розробка механізму підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади ресурсного забезпечення вагоноремонтного заводу, стратегія розвитку.

Методи дослідження: спостереження, економіко-математичні методи, методи теоретичного узагальнення та практичного порівняння, аналіз і синтез, методи експертних оцінок, оцінка рівня використання ресурсів за допомогою SWOT- і PEST-аналізу та аналіз ключових факторів успіху.

Результати дослідження надають змогу вітчизняним підприємствам, в тому числі ПрАТ «ККПК», використати на практиці стратегію диверсифікації з метою забезпечення рівня конкурентоспроможності та поліпшення лідерських позицій на ринку.

Сформовані в роботі рекомендації дозволять підприємствам ефективно конкурувати в умовах ринкової нестабільності та послаблення кон'юнктури ринку, а також удосконалити ефективність виробничої діяльності.

Результати перевірки можливостей практичного використання отриманих результатів. Керівництвом ПрАТ «ККПК» було визнано можливість використання запропонованих рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності.

Ключові слова: *ресурси, потенціал підприємства, конкурентоспроможність, підвищення ресурсного потенціалу, ключові фактори успіху..*

ABSTRACT

Thesis on «The rise efficiency of the using resource potential of the company» contains 103 pages, 35 tables, 28 figures, 2 application. The list of references includes 35 items.

The purpose of the work is the raise efficiency of the using resource potential of the firm.

The object of research is the process of the using resource potential of the company.

The subject of the research is theoretical and practical principles of resource supporting of the carriage repair factory, the strategy of development.

Methods of research: method of observation, economic and mathematical methods, methods of theoretical generalization and practical comparison, method of analysis and synthesis, methods of expert evaluations, estimation of the using resource potential based on the SWOT-, PEST-analysis and analysis of key success factors.

The results of the study will enable domestic companies, in particular SS "Vagonoremontnyy zavod" UC "Kiev Metro", to use in practice a strategy of the raise efficiency of the using resource potential of the firm and increase the leadership positions in the market.

Recommendations for using work results. The results of the survey will allow enterprises to improve the efficiency of production activities, as well as to compete effectively in conditions of market instability and weakening the market conditions.

Results of testing the possibilities of practical use of the obtained results. The management of the enterprise SS "Vagonoremontnyy zavod" UC "Kiev Metro" used and implemented the proposed recommendations for ensuring competitiveness.

Key words: *resources, enterprise potential, enterprise potential, increase of resource potential, key success factors.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1. Економічна сутність та склад ресурсного потенціалу підприємства	11
1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства	22
Висновки до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СП «ВАГОНРЕМОНТНИЙ ЗАВОД» КП «КИЇВСЬКИЙ МЕТРОПОЛІТЕН».....	35
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та особливостей його розвитку	35
2.2. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства	48
2.3. Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства	54
Висновки до розділу 2	72
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ «СП «ВАГОНРЕМОНТНИЙ ЗАВОД» КП «КИЇВСЬКИЙ МЕТРОПОЛІТЕН»»	74
3.1. Шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства	74
3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів	84
Висновки до розділу 3	94
ВИСНОВКИ	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	93
ДОДАТКИ.....	103

ВСТУП

Актуальність теми. Першочерговою ціллю керівництва підприємства в умовах ринку, який характеризується нестабільністю макро- і мікро-економічних чинників, є оцінка й визначення поточних можливостей цієї компанії, тобто її перспективу; встановлення балансу можливостей підприємства з потенціалом зовнішніх факторів для досягнення запланованих цілей та з метою існування в умовах конкуренції сьогодні й в перспективі.

В сучасних умовах конкурентоспроможність підприємства забезпечується, в цілому, через нарощування наявних ресурсів і напрямів розбудови та зміцнення ресурсного потенціалу фірми, зменшення витрат на виробництво, зростання якості продукту.

Дослідження ресурсного потенціалу підприємства в умовах економічної ситуації, яка склалась в Україні, дає змогу визначити потенційні можливості досягнення конкурентних переваг та виходів на нові зовнішні ринки. З вищесказаного можна дійти висновку, що проблема підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу - це актуальне питання, вирішенню якого і присвячується дана робота.

Питання, що стосуються вивчення різних аспектів економічних, виробничих, ресурсних можливостей підприємства вивчали як вітчизняні, так і зарубіжні вчені-економісти: О. А. Богуцький, М. В. Гладій, Г. М. Підліснецький, О. С. Федодін, В. Я. Месель тощо.

Теоретичною базою дослідження є сучасні засади та методи дослідження підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, наукові концепції, монографії та періодичні публікації українських та зарубіжних учених з питань ефективності використання ресурсного потенціалу, менеджменту, формування механізмів управління розвитком фірми. У роботі використано законодавчі і нормативні акти України.

Метою дипломної роботи є аналіз та обґрунтування системи заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань:

- визначити сутність та значення ресурсного потенціалу для підприємств;
- розглянути фактори впливу на зростання ресурсного потенціалу;
- дослідити загальну характеристику діяльності СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен»;
- ідентифікувати проблему накопичення ресурсного потенціалу на обраному підприємстві;
- дослідити можливості розвитку підприємства й проаналізувати фактори його формування;
- оцінити ефективність використання ресурсного потенціалу та її проблемні аспекти на СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен».

Об'єктом дослідження дипломної роботи є діяльність підприємства СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних положень та практичних рекомендацій, які спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, що знаходиться в сучасних умовах конкурентного середовища.

Базою дослідження є СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен».

Методи дослідження. Під час роботи над дипломною роботою для досягнення поставленої мети було використано наступні методи дослідження: системний підхід (при дослідженні проблем підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства); фінансово-економічний аналіз (під час дослідження стану діяльності підприємства); графічний (для наочного зображення результатів дослідження), статистичний аналіз

показників діяльності підприємства допоміг чітко встановити проблемні зони підприємства, які потребують негайного втручання.

Практична значущість. Результати даної дипломної роботи були розглянуті керівництвом СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» та будуть використані в подальшій діяльності фірми для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу в сучасних умовах.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та склад ресурсного потенціалу підприємства

Перспективи розвитку виробництва на підприємстві характеризуються рівнем та станом його ресурсного потенціалу й спроможністю ефективно використовувати цей потенціал.

Намагаючись зайняти на ринку високі позиції, кожна фірма повинна сформувати свій власний потенціал, що зможе забезпечити необхідне положення на ринку.

В сучасних умовах конкурентоспроможність підприємства забезпечується, в основному, через нарощування наявних на фірмі ресурсів, впровадженням нових технологій, інноваційних видозмін. Сьогодні ринкове середовище пропонує жорсткі вимоги для зростання ефективності наявних ресурсів та напрямку побудови й зростання ресурсного потенціалу, зменшення витрат на виробництво, зростання якості товару.

Потенціал характеризує загальну можливість компанії чи інших об'єктів дослідження для вирішення певного завдання. Цей потенціал поєднує ресурси, фактори підприємства, його потужності [4].

Проблему зростання ресурсного потенціалу активно почали досліджувати вчені-економісти з 80-тих років минулого століття, серед яких найбільший вклад у вивченні внесли: В. Г. Андрійчук, І. І. Лукінов, О. М. Онищенко, Б. Й. Пасхавер, В. Ю. Протасов, С. С. Сергеев, В. Й. Шиян та інші.

В останні роки також відбулося поживавлення науково-економічних досліджень в цій сфері. Велике значення з даних питань здійснено М. В. Гладієм, С. В. Додоновим, О. Ю. Єрмаковим, І. О. Крюковою, П. Т. Саблуком й іншими вченими. Але на сьогодні не всі проблеми є повністю дослідженими.

Конку rentне господарювання – є найбільш дієвим засобом відтворення застосування ресурсного потенціалу фірми.

Ключове поняття категорії ресурсний потенціал становить загальна категорія ресурси, яка означає запас, джерело. До ресурсів відносять запаси й джерела сировини, матеріалів, праця, майно та грошові кошти.

Ресурсами підприємства є сукупність матеріальних і нематеріальних складових, що прямо або опосередковано беруть участь в виробничому процесі.

Унікальністю цієї категорії є їх відтворність. Процес функціонування фірми завжди потребує залучення нових ресурсів. Потенціал – можливості підприємства, які існують в прихованій формі та проявляються при певних умовах. Тому, потенціалом є сукупність можливостей та ресурсів компанії, що можуть бути залучені та використані нею для досягнення поставлених задач.

Ресурсним потенціалом компанії є сукупність ресурсів, які є в розпорядженні фірми, й спроможність робітників і менеджерського персоналу користуватися ресурсами за для виробництва товарів (послуг) й отримання максимальних прибутків [4].

Ресурсний потенціал фірми характеризують наступні показники:

- а) здатність менеджерів використовувати ресурси для створення продукції, товарів та послуг з ціллю отримання максимальних доходів;
- б) реальні можливості фірми в певній сфері економічної діяльності;
- в) обсяги ресурсів підприємства й залучених та незалучених резервів у виробництво;
- г) форма даного підприємства та відповідна організаційно-правова структура.

Елементами ресурсного потенціалу підприємства є наступні види ресурсів:

- трудові;
- фінансові;
- матеріальні (основні фонди та оборотні активи);

- нематеріальні;
- інформаційні.

Трудовими ресурсами чи персоналом підприємства є сукупність фізичних осіб, що знаходяться з фірмою як з юридичною особою в відносинах, які регулюються актами законодавства країни про трудову діяльність, й складають трудовий колектив працівників зі встановленою структурою відповідно до виробничої структури, форми власності її організаційного устрою конкретної фірми.

Трудовий потенціал компанії характеризується такими поняттями як кадри, робоча сила, трудові ресурси, персонал, людські ресурси. Всі вони взаємопов'язані, й застосовуються для виділення специфіки трудового потенціалу компанії. Робочою силою вважається сукупність фізичних та розумових характеристик людини, що застосовуються нею при виробництві матеріальних благ й послуг. Трудовими ресурсами є потенційна робоча сила компанії як частина трудових ресурсів держави. Кадрами вважається основний кваліфікований склад робітників компанії. Людські ресурси – це головні ресурси будь-якого підприємства, від рівня кваліфікаційних і продуктивних здібностей залежить результат господарської діяльності підприємства.

Управління підприємством здійснюється для ефективного застосування трудового потенціалу, що охоплює аналіз кадрового потенціалу та рівень його використання, виявлення потреби в робітниках різних галузей, визначення та планування чисельності працівників всього підприємства та його окремо взятих підрозділів по різних структурних групах; розташування й координування діяльності працівників; мотивування праці; облік результатів діяльності; контроль за виконання поставлених цілей.

Фінансовими ресурсами називають кошти, що сформувалися під час утворення підприємства й накопичуються у результаті господарської діяльності за рахунок збуту продукції, надання послуг та виконання роботи, а також при залученні зовнішніх джерел фінансування.

Всі джерела коштів, що можуть бути використані для формування фінансових ресурсів, умовно ділять на дві групи: власні та позикові.

Власні кошти зазвичай формуються під час створення фірми, а також в процесі діяльності цього підприємства. Вони включають:

- 1) статутний капітал, що формується за рахунок установчих або пайових внесків, випуску та розміщення акцій, бюджетного фінансування;
- 2) амортизаційні відрахування на відтворення основних засобів та нематеріальних активів;
- 3) нерозподілений дохід фірми, що може бути використаний для фінансування господарської справи;
- 4) інші виробничі фонди, що накопичуються за рахунок прибутку.

Позикові кошти формуються під час діяльності фірми й налічують в собі:

- банківські кредити (існують довгострокові та короткострокові);
- облігаційні та необлігаційні позики;
- товарні або комерційні кредити.

Позикові надходження нараховуються за рахунок того, що фірма час від часу потребує додаткові кошти, що неможна задовольнити власними коштами. Внесок позикових коштів створюється за рахунок принципів платності, зворотного зв'язку, терміновості, цільового застосування і матеріального забезпечення.

Матеріальні ресурси створюються з основних фондів та оборотних активів компанії.

Основними фондами прийнято вважати засоби праці, що мають ціну та функціонують в виробництві протягом певного часу в своїй незмінній споживчій площі, та їх вартість переноситься через конкретно визначену працю на вартість виробленої продукції по частково в міру спрацювання. Такі фонди компанії діляться на активні та пасивні. Активні впливають на предмет праці, переміщення предмету праці в межах виробничого процесу, а також на

контроль ходу виробництва; пасивні – на утворення сприятливих умов для безупинної дії активних засобів.

Оборотними активами є частина майна компанії, що поєднує в собі грошові та матеріальні засоби, які одноразово використовуються під час виробничого процесу, переносячи власну вартість на існуючу вже продукцію (роботу чи послугу). Головна функція оборотних активів – це безперервність усіх процесів, що існують на фірмі, а саме: збут, постачання, фінансування.

Нематеріальними ресурсами прийнято вважати частину потенціалу компанії, що надає економічну вигоду впродовж тривалого часу й має нематеріальне підґрунтя отримання доходу, до яких зараховуються об'єкти інтелектуальної й промислової власності, та інші ресурси нематеріального походження, серед яких:

- ноу-хау – досвід і знання наукового-технічного, комерційного, виробничого характеру, що практично можуть застосовуватись під час діяльності компанії, при цьому не стали всезагальним надбанням. Але порівняно з секретами виробництва ноу-хау не патентується, тому що в більшій мірі складається з певних навичок і прийомів;

- раціоналізаторські пропозиції – являють собою технічне рішення, яке є новим і корисним для компанії, передбачаючи зміну виробничої конструкції, технології виробництва або видозміни складу матеріалу. Автор цієї пропозиції отримує спеціальне посвідчення заснування права на авторство і винагороду;

- найменування місця походження товару, що зображує назву місцевості для відображення специфіки якостей даного товару, що пояснюються особливостями локації, природними умовами, які характерні даному регіону;

- гудвіл – відображає імідж підприємства, його ділову репутацію, вартість ділових зв'язків. Гудвіл виникає під час придбання, злиття підприємств, розкриття інформації про об'єднання компаній. У випадку, коли вартість придбання об'єкта перевищує оціночну вартість, виникає гудвіл. Якщо ця різниця від'ємна – утворюється негативний гудвіл;

- патент – це офіційний документ, який засвідчує авторство на винахід і особливе право користування цим винаходом впродовж певного періоду;
- база знань представляє особливу базу даних, розроблену для управління накопиченими знаннями, їх збором, зберіганням, пошуком;
- авторське право – це інструмент власності, який призначений захищати зовнішню форму вираження предмету (твір, малюнок й інше) [3].

Ресурсний потенціал будь-якого підприємства являє собою дуже складну економічну категорію, що містить велику кількість складових частин. Наочне зображення наведене на рисунку 1.1.

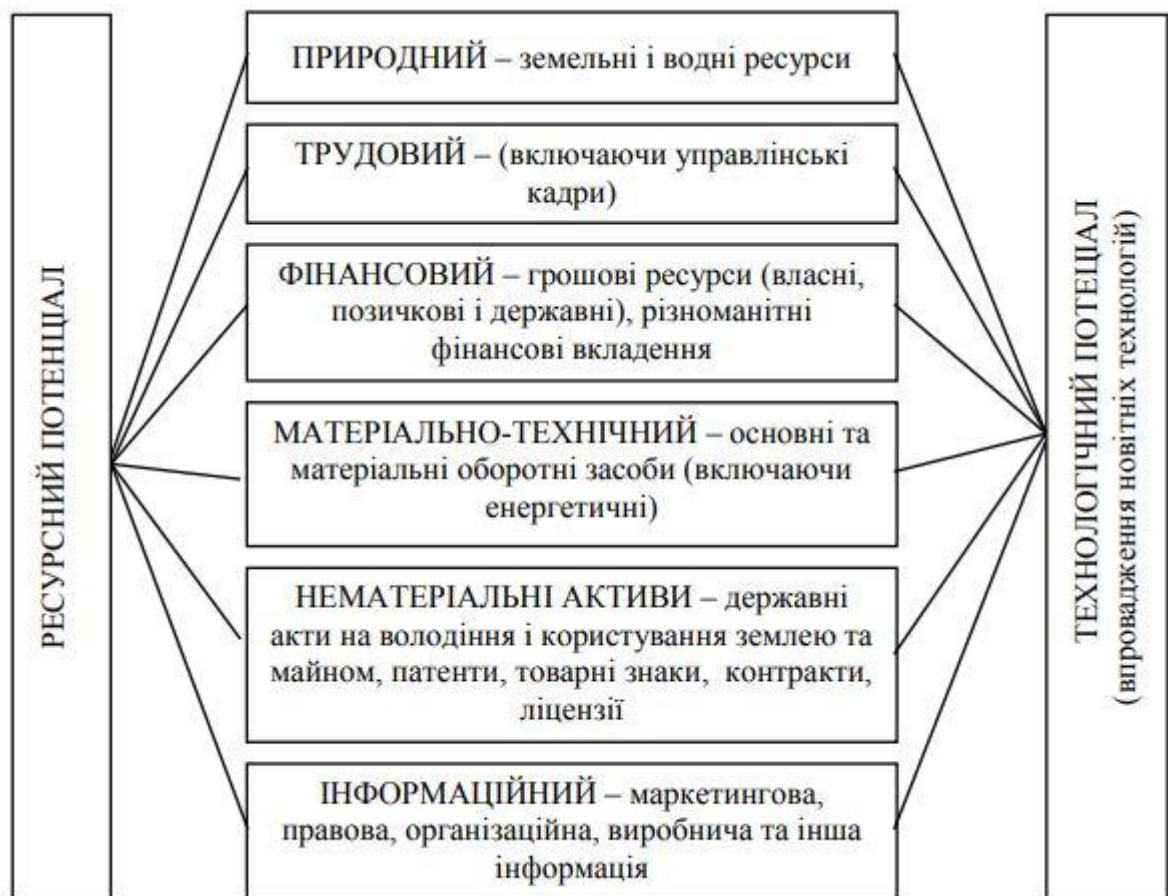


Рис. 1.1. Структурна модель ресурсного потенціалу підприємств

Джерело [4]

Природний (просторовий) потенціал являє собою можливості розвитку підприємства, що зумовлений характером та розмірами території компанії, земельні чи водні ділянки, які є в розпорядженні даного підприємства, виробничі та невиробничі об'єкти нерухомості, комунікації, рівень розвитку інфраструктури навколишнього простору.

Завдяки кадровому потенціалу забезпечуються сукупні можливості працівників компанії досягати цілей, поставлених керівниками фірми. Кадровий потенціал приводить до дії усі інші складові ресурсного потенціалу компанії. Трудовий потенціал описується з різних позицій залежно від кількісних та якісних показників, що, в свою чергу, надає можливість оцінити кадровий потенціал у вартісних категоріях, що необхідна для власника компанії. Дана оцінка корисна для отримання реального уявлення про те, чи відповідають здібності робітників витратам на їх навчання, розвиток.

Можливості компанії, що виникають під час поєднання фінансових ресурсів та компетенцій під час їх залучення й реалізації з ціллю досягти певну задачу являють собою фінансовий потенціал підприємства. Він дуже важливий як вихідний вид ресурсів під час створення підприємства та його діяльності, забезпечує процеси виробництва, є невід'ємною умовою безупинних процесів виробництва компанії. Враховуючи сьогоденні умови, велика кількість підприємств маючи необхідну наявність основних фондів і кадрів, при цьому не маючи достатньої суми фінансових ресурсів, що, в свою чергу, призводить до неможливості виконання запланованих процесів на підприємстві.

До джерел поповнення фінансових надходжень відносять два види ресурсів:

- 1) внутрішні, до яких відносять статутний фонд і отримана фірмою виручка (яка залежить від обсягу собівартості і прибутку);
- 2) зовнішні, що складаються із кредитів, бюджетних асигнувань, різних видів відшкодувань і внесків.

Матеріальним потенціалом прийнято вважати можливості підприємства забезпечувати операційні процеси за допомогою прогресивних машин і обладнання, приладів, інвентарю, виробничих і товарних запасів. Це ресурси, представлені в натурально-речовій формі, що можуть використовуватись фірмою у господарській діяльності. Частка обігових фондів складає

матеріальні ресурси: паливо, електроенергія. Малоцінні й швидкозношувані предмети.

Особливим ресурсом сучасного розвиненого ринку є інформація, її роль в останні роки швидко зростає. Даний ресурс виконує єдину функцію по відношенню до всіх інших складових ресурсного потенціалу.

Інформаційний потенціал відображає здатності та можливості системи інформаційних ресурсів компанії складати умови для оптимального прийняття своєчасного господарського рішення. Ефективне використання інформації, як показують практика розвинених країн світу, призводить до помітного заощадження ресурсів. Інформаційний потенціал – це сукупність його інформаційних запасів.

Завдяки репутаційному потенціалу забезпечуються умови, необхідні для утримання й зростання лояльності партнерів підприємства та інших зацікавлених представників ринку [6].

В теперішніх умовах, коли відбувається інноваційний розвиток економіки країни, особливу увагу заслуговує інноваційний потенціал, що характеризується наступними аспектами:

- кадрове забезпечення компанії;
- освітній рівень кадрових ресурсів фірми;
- вкладання фінансів в наукову, науково-технічну й інноваційну діяльність підприємства;
- кількість патентування винаходів;
- розмір та структура наукових й науково-технічних праць;
- динамічний рух виробництва інноваційних продуктів;
- частка інноваційного продукту в загальній кількості виробництва.

Просторовий, трудовий, матеріально-технічний, фінансовий, нематеріальний, інформаційний потенціал тісно взаємопов'язані з технологічним потенціалом, що характеризує можливості, пов'язані з наявністю й застосуванням сучасних технологій в операційному процесі [5].

Виробничо-технологічний потенціал являє собою систему економічних взаємовідносин, які виникають серед господарюючих суб'єктів на макро- та мікрорівні для одержання максимально можливого виробничого результату підприємством, при цьому враховуючи умови наявного складу техніки й технологій, ключових форм організацій виробництва.

Виробничо-технологічний потенціал завжди видозмінюється в часі як завдяки саморозвитку, так в наслідок впливу результатів власного перетворення, оскільки залежить від ряду складових елементів (рис.1.2).



Рис. 1.2. Складові виробничо-технологічного потенціалу

Джерело [7]

Під ринковим потенціалом підприємства розуміють здатність управління ресурсами цієї компанії на різних етапах розвитку з ціллю ефективних взаємовідносин із ринком. Будь-яка компанія володіє цим потенціалом, проте не кожна використовує його на 100%.

Є. П. Попов виділяє наступні складові ринкового потенціалу як елемента стратегічного планування:

- блок ресурсів;

- системи курування;
- стратегічного планування фірми;
- маркетингу (охоплює всі три попередні блоки).

Ці блоки складають основу стратегічних компонентів компанії, дозволяючи досягти намічених цілей (рис.1.3).



Рис.1.3. **Модель структури ринкового потенціалу підприємства**
Джерело [7]

В пошуках шляхів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, в компанії слід домагатися раціонально оптимального співвідношення всіх засобів виробництва, досягти пропорційності між робочою силою та конкретними видами обладнання, машин й іншого устаткування. Все це, в свою чергу, пов'язане зі зростанням питомої ваги прогресуючого нового обладнання, вдосконаленням організації дії виробничої інфраструктури, раціональний розподіл робітників в межах підприємства тощо.

Отже, ресурсний потенціал – це не проста сума, а система ресурсів, використовуваних підприємством комплексно, і передбачає передбачає конкретну взаємодоповнюваність певних ресурсів виробництва компанії. Зростання в цій системі одного окремого ресурсу призводить до одночасного збільшення кількості іншого ресурсу.

Особливо характерною рисою поняття ресурсного потенціалу є те, що вона передбачає можливість взаємо заміняти ресурси. Поліфункціональність більшості видів ресурсів утворює умови варіації використання різних видів ресурсів та елементів, щоб досягти кінцевого необхідного результату.

Ресурсний потенціал підприємства характеризується сумою якостей системи взаємозалежних і взаємозамінних ресурсів і їх мобілізацією за умов розвитку ринку, отримання конкурентних переваг, ураховуючи вплив зовнішнього середовища. Він активно створює вплив на вироблення продукції, що є ключовим результатом виробничої діяльності компанії, яка, реалізуючи цю продукцію, забезпечує прибуток – ключову мету компанії. Продукція – це результат утілення ресурсів в ресурсний потенціал, зумовлюючи відтворення виробничих процесів. Технологія виготовлення продукції й її оновлення залежать від інноваційних змін в компанії. Залучення нової продукції призведе до приросту обсягу виробництва, заощадження від зниження собівартості, приріст чистих прибутків. Чим вищий науковий і технологічний рівень ресурсного потенціалу й рівень його використання, тим міцніша матеріально-технічна база компанії, яка матиме більшу кількість можливостей для залучення інновацій, зростання обсягів виробництва, його вдосконалення.

Слід зазначити, що роль і значення потенціалу компанії в межах суспільного виробництва складно переоцінити. Потенціал компанії – це передумова прискорення наукового та технічного прогресу й соціально-економічного розвитку держави.

Тому, можна дійти висновку, що формування шляхів зростання ефективності користування ресурсного потенціалу компанії повинно відбуватися з врахуванням визначених чинників, які необхідно першочергово визначити, адже саме вони відіграють ключову роль та обумовлюють ефективне використання матеріальних й інших видів ресурсів [5].

1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Ресурсний потенціал підприємства є ключовим фактором, який забезпечує здатності його стабільного розвитку. Стратегічні напрямки і й тактика, що реалізуються в компанії, мають вплив на обсяги ресурсного потенціалу, та ще більшою мірою створюють інтенсивний сценарій зумовлюючи забезпечення переваг над своїми конкурентами. Щоб підприємство ефективно функціонувало, потрібно всебічно оцінити його ресурсний потенціал і раціонально його використовувати.

Методичні підходи до оцінювання відтворення й економічної ефективності роботи підприємств, враховуючи ресурсний потенціал, широко досліджувались в наукових працях Й. С. Завадського, О. Д. Гудзинського, В. Г. Андрійчука, В. І. Бойка, С. П. Азізова, С. А. Філіпова та інших. Однак варто відзначити, що більший відсоток науково-дослідних розробок відносно методичних оцінок підходів розміру й ефективності користування потенціалом компаній мають дискусійний характер [9].

Зважаючи на те, що окремо взятий показник зазвичай стосується лише окремого виду ресурсів, то для здійснення всебічного оцінювання рівня ефективності використання ресурсних можливостей необхідна система досліджуваних показників.

Успіх будь-якої підприємницької діяльності багато в чому залежить від правильно обраної стратегії керування ресурсним потенціалом компанії. Цей вибір стратегій залежить відповідно від ряду факторів. Наприклад, яким об'ємом ресурсного потенціалом володіє компанія, на якому рівні конкурентоспроможності знаходиться підприємство, яка його ринкова частина. Враховуючи це, технологія управління ресурсним потенціалом фірми має наступні етапи:

- підбір стратегії й тактики з підвищення конкурентоспроможності ресурсного потенціалу;

- дослідження структури, динаміки й ефективності користування ресурсним потенціалом компанії, та її частки на ринку;
- оцінку конкурентоспроможності ресурсного потенціалу компанії;
- дослідження резервних запасів й витрат ресурсного потенціалу;
- здійснення необхідних заходів з метою запобігти підвищенню конкурентоспроможності потенціалу компанії, враховуючи обрану тактику й стратегію [6].

Оцінка ресурсного потенціалу компанії полягає в підрахунках у грошових виразах вартості, яка може бути максимально ймовірною ціною. Метою оцінки ресурсного потенціалу – це визначення певної оцінної вартості, яка необхідна при ухваленні управлінських рішень. Дана характеристика надає:

- оцінку ступеня залучення ресурсів у господарські обороти;
- оцінку ступеня використання активної частки потенціалу;
- оцінку ефективності ресурсів, які були вкладені у формування та розвиток ресурсного потенціалу.

Проводячи оцінку ресурсного потенціалу компанії слід визначитись чи ресурсний потенціал являє собою лише суму ресурсів та яким чином окремі їх види включаються в загальний ресурсний потенціал. Вченими було доведено, що найбільш ефективним і найбільш адекватним критерієм оцінювання потенціалу фірми є її ринкова вартість. Науковці вважають, що основою для методології оцінки ресурсного потенціалу необхідно розуміти сукупність принципів, які базуються на міжнародних стандартах оцінки підприємств [10].

Класифікацію методів оцінки здійснюють відповідно з різними ознаками залежно від типів ресурсів, процесів і одержаних результатів. В якості класифікації зазвичай використовують градацію, які характеризують взаємозв'язки людини з ключовими характеристиками процесів і праці. Відповідних градацій три: результати (прибуток, ефект); витрати; сукупність результатів та витрат.

Враховуючи ці градації, створились три групи методів оцінки потенціалу підприємства, серед який:

- результативний, що оцінює вартість об'єкта керуючись величиною чистого потоку позитивних результатів від користування ним;
- витратний – визначає вартість об'єкта, враховуючу суму витрат на його створення;
- порівняльний – визначає вартість, порівнюючи з базою аналогів, які можуть бути об'єктами ринкових угод.

Для визначення переваг та недоліків цих методів розглянемо їх більш масштабно.

Результативний підхід ґрунтується на залежності вартості об'єкта оцінки від можливостей ефективно користуватися ним. Це твердження базується на тому, що можливий власник не платитиме більше, аніж він прагне отримати від господарського користування ним. Отже, метод оцінювання ресурсного потенціалу за концепцією результативного підходу виходить із позиції корисності окремих можливостей об'єкта. Цей підхід має такі методи оцінювання ресурсного потенціалу:

- метод прямої капіталізації доходів – коли вартість підприємства дорівнює теперішній вартості майбутніх грошових потоків від його користування, які можуть бути капіталізовані керуючою ланкою;
- метод економічного прибутку – коли вартість компанії визначається добутком суми інвестиційного капіталу і ставки економічної рентабельності, що дорівнює різниці рентабельності інвестиційного капіталу й середньозважених витрат на його залучення й користування;
- метод дисконтування грошових потоків – якщо вартість підприємства складається з теперішньої вартості грошових потоків, які генеровані кожним його компонентом, враховуючи відмінності між рівнями дисконтів;
- метод додаткових доходів – коли вартість компанії розраховується урегулюванням балансу фірми й оцінюванням можливостей отримання доходів від її користування.

Серед переваг вищезгаданого методу існують такі: йде врахування перспективи розвитку діяльності компанії; існує можливість врахування особливостей ринкових умов для конкретного об'єкта. Серед недоліків виділяють наступні: в аналітичних підрахунках використовується прогнозована господарська інформація замість фактичної; аналітичні моменти мають суб'єктивний характер; складно отримати абсолютно точні показники у зв'язку з тривалим періодом оцінки й нестабільністю реальних процесів припливу й відпливу капіталу.

Витратний підхід ґрунтується на твердженні, що потенційний власник не захоче витратити на формування й реалізацію особистих внутрішніх або зовнішніх можливостей більше, аніж вартість очікуваного фінансово-майнового підсумку. Отже, методи, які належать цій групі передбачають ресурсну оцінку усіх частин комплексу фірми, враховуючи всі витрати, необхідні для його відтворення на обрану дату в робочому стані. Визначається на основі кошторисів сума витрат для створення об'єкта оцінки, далі оцінюється сума нагромадженого зносу різних видів, кожен із яких усувається або ні.

Витратний підхід має 6 методів оцінки:

- простий балансовий метод — полягає у тому, що вартість фірми визначається як різниця між її активами й пасивами;
- метод регулювання балансу — коли вартість компанії дорівнює підсумковим реальним вартостям всіх компонентів єдиного майнового комплексу фірми з вирахуванням його боргів;
- метод ліквідаційної вартості — ідея в тому, що вартість підприємства — це сума коштів, яка буде отримана у випадку його продажу (ліквідації) чи сумі ліквідаційних вартостей всіх видів майна фірми;
- метод чистих активів — коли вартість компанії дорівнює вирахуванням із нормалізованої ціни активів компанії скориговану вартість її пасивів;
- метод вартості заміщення — вартість фірми підраховується як вартість створення аналогічного цілісного майнового комплексу в поточних цінах, що

має таку ж корисність для керівників, однак сформований у відповідності із сучасними стандартами й вимогами;

- метод нагромадження активів – коли вартість фірми дорівнює різниці між ринковою вартістю усіх активів компанії й ринковою вартістю всіх його пасивів [11].

На сьогоднішньому етапі, при нерозвинених національних ринках і недоступній про них інформації, слабого рівня теоретичної підготовки експертів, нестабільності економічної системи держави в загальному. Цей підхід є найпоширенішим в українській практиці, бо має такі переваги: відбувається аналіз варіантів ефективнішого використання активів компанії; відбувається науково-технічний аналіз можливостей фірми й різного роду покращення процесів діяльності; відбувається оцінка об'єктів; відбувається оцінка потенціалу в умовах нерозвинутих ринків капіталу. Разом із перевагами стали виявлені й недоліки цього підходу, серед яких: відбувається користування інформацією про діяльність фірми минулих років, що потребує корегування її до сучасного періоду; не враховуються можливості розвитку ринку й підприємства в цілому.

Порівняльний підхід ґрунтується на інформації стосовно недавніх ринкових угод із аналогічними об'єктами, й використанням її в якості бази виявлення вартості досліджуваного об'єкта. Усі методи даної групи базуються на припущенні, що суб'єкти ринкових відносин вкладають угоди порівнюючи із колишнім досвідом і відомими традиціями. Проте абсолютних аналогів окремих елементів ресурсного потенціалу немає, як наслідок користуються різними механізмами коригування ціни аналога. В базі порівняння зазвичай використовують наступні фінансово-економічні показники: сукупний капітал компанії, сума її чистих активів, грошові надходження від функціонування об'єкта, чистий дохід, середня сума виплачуваних дивідендів тощо. Взагалі, потрібною умовою користування методами даної групи є існування ефективного ринку об'єкта оцінки й наявність на цьому ринку об'єктів-аналогів.

Вищезгаданий підхід має 3 методи оцінювання потенціалу:

- метод галузевих співвідношень – який полягає в тому, що вартість фірми оцінюється на основі цінових характеристик й інших якісних або фінансових співвідношень, що характерні даній сфері підприємницької діяльності;

- метод аналогових продаж або ринку капіталу – коли ціна компанії встановлюється на одно рівні з ціною купівлі-продажу контрольних цінних паперів акцій фірми або аналогових цілісних майнових комплексів;

- мультиплікаційний метод – за якого оцінка вартості компанії відбувається на основі визначених показників, коефіцієнтів, котрі створюють вагомі характеристики об'єктів-аналогів, які є на ринку.

Серед переваг такого підходу оцінювання ресурсного потенціалу є такі як: уникнення розбіжностей між розрахунковою одиницею вартості й її ринковими еквівалентами; зростання точності аналітичних підрахунків; врахування як внутрішніх так й зовнішніх чинників впливу на роботу компанії. Серед недоліків є: потреба в існуванні прозорого, розвинутого ринку об'єктів оцінки; не завжди є аналоги для порівняння, а отже нереально провести таку оцінку; майбутнє компанії складно прорахувати; щоб застосувати даний метод оцінки варто зібрати й опрацювати значну кількість інформації як про об'єкт даної оцінки, так і про його аналоги; важкість в розрахунках усіх необхідних процедур [12].

Ключовою задачею компанії є забезпечення високих показників прибутковості, зростання конкурентоспроможності наданих товарів та послуг. Щоб досягти поставлених задач, підприємству необхідно володіти високим рівнем ресурсного потенціалу, який необхідно оцінювати комплексно, так як ресурсний потенціал – це поєднання багатьох чинників (резерви, ресурси, результати діяльності, підприємницькі уміння). Така оцінка повинна містити узагальнені висновки відносно користування ресурсами підприємством, що засновані на системному принципі. Процес оцінки повинен здійснюватися в певній послідовності й мати необхідність у чіткій організованості. Тому,

оцінка є результатом аналізування й визначення якісних та кількісних показників компанії. Тобто, дана оцінка надає можливість установити, на якому рівні функціонує ресурсний потенціал, чи відбувається досягнення поставлених цілей, яким чином зміна й вдосконалення управління впливає на повноту залучення ресурсів компанії й ефективність керування нею [13].

З-поміж існуючих методів оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом найчастіше використовується діагностичний підхід, що проводиться комплексно, поетапно й з поелементним дослідженням. За допомогою комплексної форми оцінювання ресурсного потенціалу компанії здійснюється дослідження всіх ресурсів підприємства, які інтегруються в єдиний фактор впливу. Основні методи інтегрування показників: експертний і рейтинговий. Застосовуючи поетапне дослідження зазвичай відбувається акцент уваги на основних критеріях, які характеризують здатність фірми вирішувати її ключові задачі. В цьому випадку відбувається деталізація основних критеріїв, які забезпечують комплексну оцінку.

Кількісні показники призначені для оцінки обсягу й швидкості відтворення певних ресурсів та ресурсного потенціалу в цілому, натомість якісні показники є основою для визначення ефективності користування ресурсами. Використання кількісних та якісних характеристик ресурсного потенціалу компанії дозволяє зробити прогноз початкового рівня розвитку ресурсного потенціалу; виділити ключові напрями розвитку компанії; підрахувати, відштовхуючись від досягнутого рівня й напрямків розвитку діяльності компанії, припустимих виробничих, соціальних й економічних навантажень.

Основні показники, які характеризують ефективність управління ресурсним потенціалом фірм (рис. 1.4):

- матеріальні ресурси, оцінка яких полягає в аналізі потенційних можливостей предметів та засобів праці технічних і технологічних ресурсів компанії;

- трудові ресурси, оцінювання яких полягає в аналізі показників руху кадрів, рівні продуктивності праці трудових ресурсів;
- фінансові ресурси, які оцінюються через аналіз фінансових показників, обсягів прибутковості, платоспроможності й ліквідності;
- інформаційні ресурси, що оцінюються за допомогою аналізу технічного забезпечення інформаційною системою, аналізу кадрового забезпечення, їх кваліфікаційного рівня.

Найбільш узагальнюючий показник використання основних фондів - це фондівіддача, яка визначається за формулою:

$$f = \frac{Q}{OF} \quad (1.1),$$

де f – фондівіддача;

Q – обсяг продукції;

OF – середньорічна вартість основних фондів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності допомагає визначити частку короткострокових зобов'язань, які фірма здатна погасити в найближчий час, визначається за наступною формулою:

$$K.a. = \frac{\text{Грошові активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (1.2).$$

Продуктивністю праці вважається виробіток продукції на одного робітника. На вагоноремонтному заводі для обчислення цього показника, ми скористуємось наступною формулою:

$$P_n = \frac{BP}{Ч_{cc}} \quad (1.3),$$

де BP – обсяги продукції, шт. або т.;

$Ч_{cc}$ – середньосписковий склад промислового виробничого персоналу, чол.

Показники оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємств



Рис. 1.4. Система оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємств

Джерело [14]

Серед закордонних практик, щоб оцінити конкурентоспроможність потенціалу підприємства, активно використовують різноманітні методи.

За напрямом формування інформаційної бази є:

- експертний метод – простий у використанні, не потребує збирання повної інформації відносно конкурентів, бо базується на ідеї досвідчених експертів-фахівців. Але його перевага є в той же час і його недоліком, адже інколи суб'єктивізм фахівців може нашкодити результатам оцінки;

- критеріальний метод – в якості інформаційної бази виступають абсолютні значення головних показників.

За способом зображення фінальних результатів компанії:

- математичний метод – ґрунтується на факторних моделях оцінювання, що базуються в розрахунку єдиного показника чи декількох цифрових значень показників, в результаті яких впливає фінальна оцінка. Даний метод є найточнішим, хоча і потребує складних додаткових математичних розрахунків;

- логістичний метод – є алгоритмізованим методом оцінювання, що базується на логічних припущеннях;

- графічний метод – забезпечує вищий рівень сприйняття фінальних результатів оцінювання, що виражається в графічних об'єктах.

За можливістю розробки управлінських рішень є:

- одномоментний метод – оцінюється лише фактичне положення справ, без забезпечення можливих розроблень заходів для перспективи;

- стратегічний метод – відбувається оцінка стану потенціалу фірми не лише на конкретну дату, але й на розробку стратегічного плану на перспективу.

За способом оцінки існують:

- матричний метод – в основі покладена ідея розгляду процесів конкуренції в динамічних і взаємозалежних аспектах. За допомогою його в управлінців є можливість оцінити рівень конкурентоспроможності потенціалу не лише власної фірми, а й найближчих конкурентів, що допомагає розробити стратегію поведінки на ринку. Матричним методом часто використовують західні консультативні компанії, тому, маючи необхідне інформаційне забезпечення, ним можуть користуватися й вітчизняні підприємства;

- індикаторний метод – він ґрунтується на користуванні системою індикаторів, за допомогою здійснюється оцінка конкурентоспроможності потенціалу економіки компанії [15].

Для комплексної оцінки потенціалу фірми необхідна всеохоплююча система показників. Розробка такої системи має складатися зі структурної моделі, яка вміщає як фактичну динаміку, так і теоретичні передумови. Отже, структурна модель системи показників має налічувати в собі такі вимоги:

- забезпечення порівняння, єдиного направлення показників груп, всієї системи;

- загальнотеоретичні інтерпретації, взаємозв'язки та єдиненоцільне цілеспрямовання як окремих показників, так й всієї системи в цілому;

- спроможність регулювати значення величин показників, в залежності від рівня користування ресурсами, які витрачаються, й ефективності результатів;

- здатність отримати прогноз про спрямованість динаміки показників.

Щоб оцінити ефективність використання ресурсного потенціалу, ряд економістів використовують узагальнюючий комплексний показник, який характеризує рівень користування ресурсним потенціалом:

$$P_v = \frac{BP}{RP} \quad (1.4),$$

де P_v – ресурсовіддача, грн;

BP – вартість валової продукції, грн;

RP – ресурсний потенціал підприємства, грн.

Уявлення відносно величини ресурсного потенціалу фірми й окремих її елементів дозволяють керувати характеристиками потенціалу, як результат, виникає можливість цілеспрямовано діяти на віддачу ресурсів.

Перспективною є здатність використовувати цей показник під час стимулювання праці керівників і спеціалістів різних підрозділів компанії, для будування умовних оцінок діяльності фірми й галузі.

Забезпечення високого рівня прибутку підприємства, підвищення конкурентоспроможності його товарів та послуг – це головні задачі компанії. Для досягнення поставлених цілей підприємству необхідно володіти високим рівнем ресурсного потенціалу, оцінка якого має носити комплексний характер, бо цей потенціал утворюється через поєднання кількох чинників (ресурсів, резервів, результатів діяльності, підприємницьких здібностей).

Отже, можна зробити висновок, що прикладна оцінка потенціалу компанії здійснюється на основі усіх підходів й усіма методами, які доступні підприємству. Кінцевий вибір величини вартості об'єкта здійснюється на базі підрахунку його середньоарифметичного еквіваленту, враховуючи вагомість отриманих результатів або суб'єктивної думки експерта. Процес гармонізації одержаних результатів вартості не стає механічним усередненням, - це

імовірнісні розрахунки ринкової вартості, величина якої знаходиться в межах від мінімальної до максимальної підрахункової вартості об'єкта. Фінальний висновок проводиться на базі логічних науково аргументованих висновків, що передбачають повторне аналізування вартісно-утворювальних чинників, перевірку обчислювальних процедур.

Обсяги ресурсного потенціалу, його структура можуть широко застосовуватися в плануванні, складанні прогнозу й стимулюванні виробництва.

Зробивши аналіз методичних підходів до оцінки ресурсного потенціалу, робимо висновки, що всі вони мають як переваги так і недоліки. Окремо взятий один метод оцінки підвищення використання ресурсного потенціалу не може повністю забезпечити й задовольнити всі початково покладені на метод задачі. Все це свідчить про те, що станом на сьогодні залишається відкритим питання розробки новітнього методичного забезпечення, щоб забезпечити оцінку ресурсного потенціалу всіх рівнів підприємства [9].

Висновки до розділу 1

Зробивши аналіз теоретичних засад ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, бачимо, що це один із найважливіших і невід'ємних складових господарської діяльності компанії.

Підсумовуємо те, що сучасні умови конкурентоспроможності підприємства забезпечуються через нарощування наявних на підприємстві ресурсів. Сьогоднішній ринок диктує жорсткі вимоги для компаній, щоб вони могли сперечатися один одна з одною за кращі ринкові позиції.

Умови підвищення ефективності ресурсного потенціалу активно досліджуються вченими всього світу. Проте досконалих методів до сих пір не було знайдено досконалих методів оцінки ресурсного потенціалу фірми.

З першого розділу можемо дійти висновку, що ресурсний потенціал підприємства складається з таких видів ресурсів: трудові, фінансові, інформаційні, матеріальні, нематеріальні.

Було вияснено, що існує три групи методів оцінки потенціалу фірми, а саме: результативний – коли оцінюється вартість об'єкта керуючись величиною чистого потоку позитивних результатів від користування ним; витратний – визначається вартість об'єкта, враховуючу суму витрат на його створення; порівняльний – відбувається порівняння підприємства з аналогами. На основі цих методів будемо аналізувати вагоноремонтний завод й розробляти шляхи підвищення ефективності використання його ресурсного потенціалу в наступних розділах.

Було розглянуто основні показники ефективності управління ресурсним потенціалом підприємств, які застосуємо для досягнення поставлених в дипломній роботі задач.

Отже, робимо висновок, що для досягнення поставлених цілей підприємству необхідно володіти високим рівнем ресурсного потенціалу, оцінка якого має носити комплексний характер.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ «СП «ВАГОНОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД» КП «КИЇВСЬКИЙ МЕТРОПОЛІТЕН»»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та особливостей його розвитку

Об'єктом дослідження є СП «ВАГОНОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД» КП «КИЇВСЬКИЙ МЕТРОПОЛІТЕН». Діяльність підприємства регулюється Господарським Кодексом України, Кодексом законів про працю України, та іншим чинним законодавством.

Вагоноремонтний завод (ВРЗ) – сучасна ремонтна фірма, на яку покладено вагома задача – здійснення ремонту вагонів Київського метрополітену. Це підприємство є важливою й нероздільною частиною єдиного механізму, який здійснює щорічні багатомільйонні перевезення пасажирів із найвищим рівнем безпеки переміщення й культури обслуговуючого складу.

Вагоноремонтний завод здійснює ремонтні роботи понад 200 вагонів за рік, що, в свою чергу складає близько одну третю всього інвентарного складу вагонів Київського метрополітену, до того ж здійснює великий обсяг робіт, ремонтуючи колісні пари, тягові двигуни, мотор-компресори. Також виробляється широка номенклатура нестандартних засобів й інструментів і для потреб самого заводу, й для інших підрозділів метрополітену й інших підприємств.

Серед основних функцій ВРЗ виділяють:

- виконання вагоноремонтних робіт метрополітену;
- здійснення ремонту моторно-рейкового транспорту і його обладнання відповідно до плану ремонту згідно з чинними нормативними актами, правилами ремонту, інструкціями й іншими нормативно-технічними

документами за для забезпечення безперервної роботи Київського метрополітену;

- вироблення запасних деталей для вагонів;
- забезпечення багатомільйонних безпечних перевезень пасажирів.

На підприємстві є міцна матеріально-технічна база. Щоб забезпечити потреби виробництва відбувається експлуатація більше ніж 250 одиниць обладнання, серед яких: фрезерне, токарне, шліфувальне, преси, штампи. Наявний ковальсько-гальванічний і деревообробний цехи. Планується розширення виробничої бази, щоб забезпечити виконання ремонту все більшої кількості вагонів метро [1].

Ключові умови керування підприємством закріплені в його статуті.

Керівництво заводом здійснює директор, якого призначив власник компанії. Він наділений наступними правами, що закріплені у статуті компанії:

- виділення ключових напрямів діяльності підприємства, затвердження планів і звітів відносно їх виконання;
- затвердження статуту, внесення доповнень і змін до нього;
- утвердження правил внутрішнього трудового розпорядку;
- призначення головного бухгалтера;
- донесення інформації від власника компанії до робітників, а так дії в зворотному порядку.

Організаційна структура – це основа функціонування будь-якої компанії й ефективного застосування її виробничого й технічного потенціалу. Структура управління СП «ВАГОНРЕМОНТНИЙ ЗАВОД» КП «КИЇВСЬКИЙ МЕТРОПОЛІТЕН» наведена на рис. 2.1.

Зображена на рис. 2.1. організаційна структура управління лінійно-функціональною, адже на такому підприємстві необхідно, щоб забезпечувалась оперативна реалізація управлінських рішень, що підвищують ефективність роботи функціональних відділів, надавалась змога швидко

маневрувати ресурсами, що надзвичайно необхідно для зміцнення ринкових позицій підприємства.

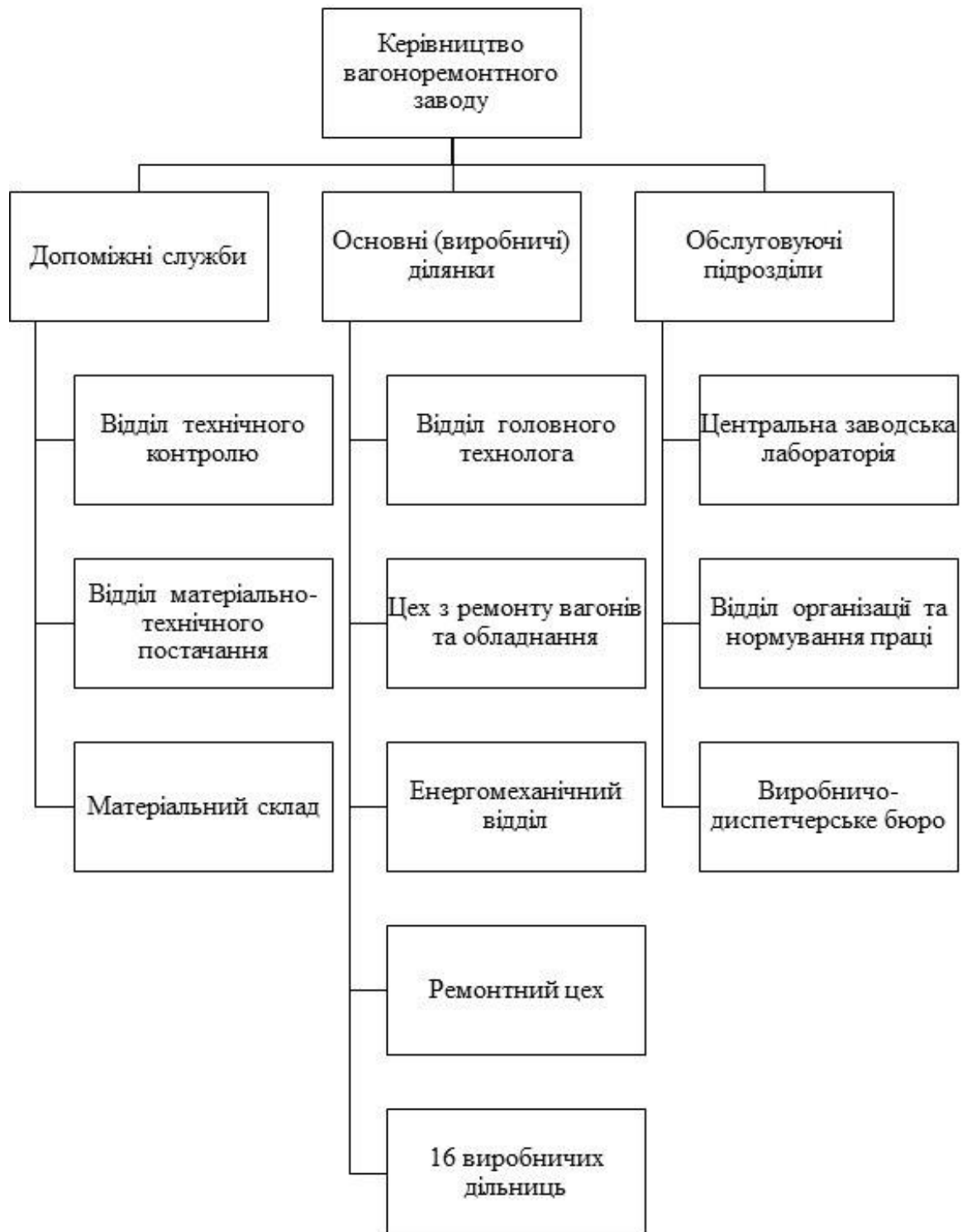


Рис. 2.1. Структура управління СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен»

Джерело [1]

Керівником вагоноремонтного заводу є генеральний директор Войтенко Володимир Федорович. Він активно бере участь у процесах управління підприємством, особливо коли діло відноситься прийняття конкретних стратегічних і тактичних рішень. Йому підпорядковуються директори філій і решта структурних підрозділів. Всі його накази йдуть через заступника до необхідних виконавців. Всі робітники фірми виконують виключно ті обов'язки, що на них покладені. Перед директором вони несуть абсолютну відповідальність за виконання роботи, й звітують на щоденних зібраннях [2].

Як зазначалось вище, дана організаційна структура зумовлює виділення окремих керівників філій, що координують працю своїх підрозділів. Функціональні управляючі й заступники директора, що розміщені на однаковому ієрархічному рівні, управляють фірмою, а також філіями в сфері своїх функціональних зобов'язань. Галузі переробного напрямку було виокремлено у виді окремих структурних підрозділів із окремими начальниками в зв'язку зі стрімким розвитком на підприємстві галузей переробного напрямку.

Повноваження органів управління СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен»:

Управління підприємство підприємством здійснює його засновник. Усі рішення засновника є обов'язками для виконання працівниками підприємства, крім випадків, коли рішення суперечать чинному законодавству або цьому статуту, який був укладений на початку діяльності фірми. Засновник підприємства:

- визначає напрямки діяльності компанії, затверджує його плани та робить звіти щодо їх виконання перед власником компанії по всій діяльності підприємства;
- визначає організаційну структуру підприємства та вносить корективи до неї;
- вносить зміни та доповнення до статуту підприємства в будь-який момент роботи;

- визначає порядок й умови залучення робітників до діяльності підприємства згідно чинного законодавства держави;
- призначає (приймає на роботу) й звільнює працівників підприємств усіх підрозділів;
- затверджує річні й поточні результати діяльності підприємства, в тому числі його дочірніх структур;
- визначає й затверджує порядок розподілу доходу фірми й покриття збитків;
- приймає рішення про створення, реорганізацію й ліквідацію дочірніх підприємств, філій та представників;
- вносить рішення щодо притягнення до майнової відповідальності посадових осіб компанії;
- визначає умови оплати праці на підприємстві, його дочірніх підприємствах, філіях і представництвах;
- укладає договори (угоди) від імені підприємства;
- приймає рішення відносно припинення діяльності компанії, призначає ліквідаційну комісію, затверджує ліквідаційний баланс, сформований бухгалтерським відділом;
- затверджує внутрішні документи підприємства, що регулюють окремі сторони його діяльності;
- вирішує інші питання, що виникають в процесі діяльності підприємства.

Засновник підприємства здійснює свої права та повноваження самостійно або через уповноважені ним особи.

При прийнятті рішень засновник може враховувати пропозиції працівників підприємства чи уповноважених ними органів.

Взаємовідносини з працівниками фірма здійснює спираючись на трудовий договір (контракт), чи на основі других форм співробітництва, що регулюють відносини серед працівників та підприємством як суб'єктом підприємницької діяльності. Фірма надає власним співробітникам соціальні й

інші пільги та гарантії, вносить у бюджет соціальні платежі за працюючих в неї громадян, гарантуючи їх умови роботи й відпочинку, передбачені чинним законом країни [2].

На підприємстві персонал розподіляється на дві групи промислово-виробничий (основна діяльність); невиробничих підрозділів, що складаються на балансі компанії (неосновна діяльність).

До промислово-виробничого складу віднесемо працівників: основних і допоміжних цехів, підсобного виробництва, заводської лабораторій і відділу, очисних споруджень, вузлів зв'язку, інформаційно-обчислювального центру, всіх видів охорони, вахт, заводоуправлінь тощо. На вагоноремонтному заводі 133 (станом на 1 січня 2019 року) особи відносяться до промислово-виробничого складу, вони охоплюють наступні посади як: апаратники та їх помічники, старші апаратники, бригадири хімічних відділів, чергові електрофільтрів, слідкуючі за конденсацією, кранівники-машиністи на гарячих ділянках робіт та їх помічники, машиністи на механізмах хімічної обробки (на вагоноремонтному заводі відбувається хімічне очищення деталей від ржавіння в спеціальних 8 метрових в висоту контейнерах), їх помічники, робочі на помелі нафталіну, розливальники хімічної сировини та їх помічники й фасувальники.

В якості допоміжного персоналу відносять в основному людей, котрі займають посади мийників цистерн, робочих з очищення апаратури, приміщень, та також машиністів й охорону.

Вся управлінська діяльність у досліджуваній фірмі зводиться до наступних початкових процесів, а саме: визначення основної задачі; планування та прогнозування; координація й ухвалення рішень; маркетинг; мотивація діяльності; контроль за виконанням визначених задач. Все це дає змогу керівнику компанії ефективно здійснювати свої координаційні дії щодо подальшого управління підприємством та вчасно реагувати як на внутрішні так і на зовнішні чинники впливу на ВРЗ [17].

Стратегією вагоноремонтного заводу є впровадження технологій у виробничі процеси з метою надання високоякісної продукції пасажиром метрополітену.

Місією ВРЗ є чітко виділена причина існування даного підприємства. Місія визначається його керівниками та слугує загальним ключовим орієнтиром для керівництва компанії впродовж здійснення тих або інших видів підприємницької діяльності. В місії треба щоб відображались інтереси всіх ланок управління, які пов'язані з діяльністю організації, й також керованої ланки керування.

Місія (рис. 2.2) компанії сформована на базі інтересів працівників, власника й пасажирів метрополітену:



Рис. 2.2. Основні місії СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен»

Джерело [1]

На підприємстві СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» підбір кадрів проводиться за наступною схемою:

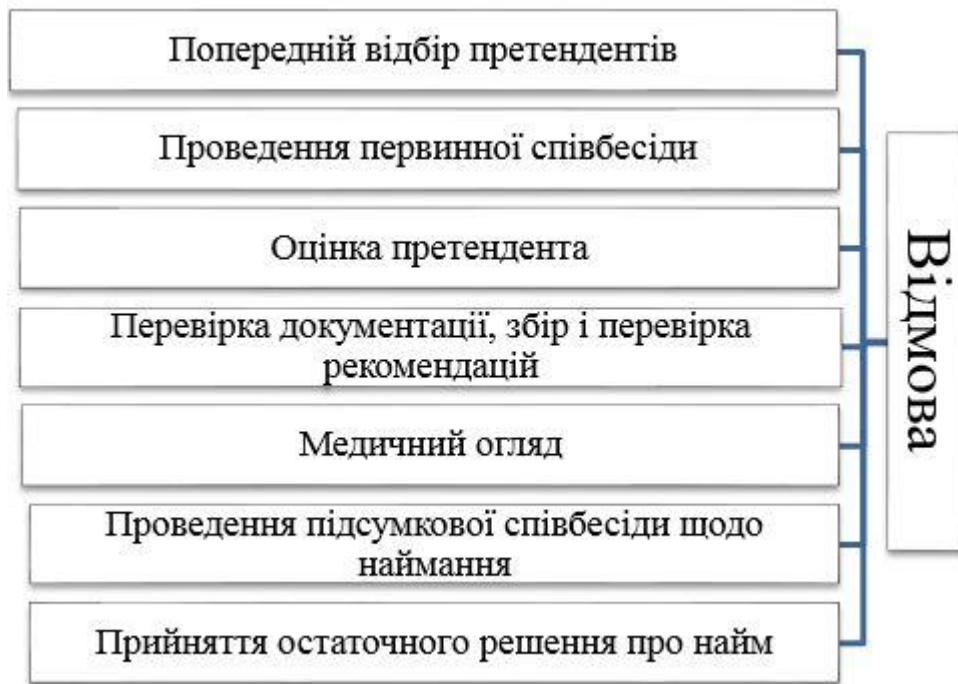


Рис. 2.2. Процедура відбору персоналу на підприємстві СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен»

Джерело [3]

Ціллю попереднього відбору є зниження витрат щодо наймання за рахунок скорочення кількості претендентів, які підлягають оцінці. Первинний відбір здійснюється за формально встановленими мінімальними вимогами, які йдуть від підприємства й вакантного робочого місця до потенційного працівника. Мінімальні вимоги визначаються для кожної конкретної посади в відповідності з специфікою виконуваної функції. До таких вимог можна віднести: досвід, освіту, кваліфікацію (наприклад, наявність прав для водіння автотранспортними засобами), вміння (володіння ПК й навички працювати із певними програмами), вік. Попередній відбір здійснює менеджер із персоналу на підставі аналізу резюме, представлених претендентами.

Первинна співбесіда проводиться спеціалістом відділу кадрів. Його метою є більш детальне знайомство із претендентами, що дозволяє визначити їх придатність до виконання майбутніх робіт. У процесі співбесіди претенденту важливо отримати також інформацію щодо підприємства й майбутню діяльність, яку визначить ступінь його зацікавленості в

пропонованій роботі. На такий аспект первинної співбесіди спеціалісти відділу кадрів звертають, зазвичай, значно менше уваги. Разом із тим, отримання працівником більш повних інформаційних даних щодо характеру майбутньої зайнятості - це важливий фактор зменшення майбутньої плинності кадрів. Попередня співбесіда – це також засіб реклами, який інформує щодо іміджу фірми. Все це слід враховувати під час підготовки до здійснення попередньої співбесіди.

Впродовж проведення відбору робітників на можливі посади користуються кваліфікаційними картами, завдяки яким можна створити структуроване оцінювання кандидатів за вакантною посадою (за будь-якою характеристикою) та порівняти кандидатів один з одним.

Серед методів перевірки наявної інформації існують письмові та телефонні запити до організацій, де кандидат на посаду до цього навчався чи працював. Важливим джерелом є інформація із останнього місця зайнятості.

Метою підсумкової співбесіди є одержання інформації щодо тих питань, які не вдалось висвітлити на попередніх етапах відбору, чи в здійсненні уточнення отриманої раніше інформації. Той спеціаліст, котрий проводить співбесіду, зобов'язаний ознайомитися із матеріалами й оцінками, що були отримані в минулому. На базі їх аналізу розробляється програма співбесід. Значний акцент на цьому етапі варто звернути на уточнення інформації, до чого схильний працівник, які в нього позитивні й негативні риси.

Кадрова програма СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» є досить злагодженою системою, що успішно функціонує протягом тривалого періоду часу та зосереджена на інтегральний розвиток в майбутньому. Згідно з результатами дослідження, підприємство має переважну кадрову структуру віком від 30 до 45 років, що пов'язано із важливим аспектом для підприємства: отримання досвіду та фахових знань в кожній сфері його діяльності.

Основні методи навчання на підприємстві «СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен»»:

- інструктаж;
- ротація;
- учнівство;
- наставництво;
- делегування.

Інструктаж - це роз'яснення та демонстрація методів роботи відповідно вже на робочому місці. Вони проводяться як співробітником, котрий давно виконує ці обов'язки й функції, та спеціально підготовленим інструктором. Інструктаж завжди є обмеженим в часі, орієнтація йде на освоєння конкретних операцій або процедур, що належать до кола професійних обов'язків студента (найбільшим попитом користуються студенти КПІ ім. І. Сікорського й Київського залізничного коледжу, більшість студентів якого проходять практику на вагоноремонтному заводі) [18].

Інструктаж на ВРЗ на робочому місці - це недорогий і найефективніший засіб розвитку простих технічних здібностей, саме через це він настільки широко використовується на кожному з рівнів на вагоноремонтному заводі й Київському метрополітені в цілому.

Ротація – це процес, коли працівник переводиться на нову роботу чи іншу посаду, для одержання додаткових професійних кваліфікаційних здібностей, та зростання досвіду (проводиться в межах від кількох днів до кількох місяців).

Учнівство - коли менеджер-наставник ділиться досвідом зі своїм персоналом під час щоденних зібрань.

Делегування – це передача співробітникам конкретно окресленої області завдань з повноваженнями приймання рішень відносно обговореного кола запитань. Усьому цьому менеджер-наставник навчає підлеглих у процесі виконання роботи.

На Київському вагоноремонтному заводі існують наступні форми підвищення кваліфікації:

- внутрішня (в межах організації, за робочим місцем або за його межами) і зовнішня (в учбових закладах, спеціальних навчальних центрах).

- організаційна й неорганізаційна (самонавчання).

- професійна або проблемно-орієнтована (за вимогою), яка напрямлена на відпрацювання конкретної потрібної організації поведінки діяльності працівника.

Особливостями стратегії розвитку СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» станом на січень 2018 року є ряд поставлених задач для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Серед яких особливу увагу варто звернути на наступні важливі цілі:

- повне задоволення потреб Київського метрополітену в ремонті пасажирських вагонів, підтримки в техніко справному стані парку пасажирських вагонів;

- збільшення експортного потенціалу підприємства, оскільки замовник Київський метрополітен не може повністю завантажити виробничі потужності по ремонту рухомого складу. У зв'язку з цим СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» планує освоїти нові ринки збуту послуг ремонту та виробництва вагонів в містах України, в яких наявне метро;

- збільшення продуктивності й ефективності виробництва шляхом подальшого оновлення технологічного обладнання, освоєння нових технологій і впровадження нової техніки, реконструкції об'єктів виробничого і соціального призначення, розробка й подальше проведення заходів щодо енергозбереження, зниження собівартості та збільшення рентабельності на ВРЗ;

- підвищення якості продукції, що випускається, виконуваних робіт і послуг та досягнення рівня, відповідно до вимог міжнародних стандартів в частині забезпечення руху, експлуатаційної надійності, зручності в обслуговуванні, комфортності перевезення пасажирів [19].

Наступним кроком є оцінка техніко-економічних показників підприємств.

Розглянемо основні техніко-економічні показники діяльності СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» за останні 3 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Основні техніко-економічні показники діяльності СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен»

№	Показники	2016	2017	2018	Відхилення 17/16		Відхилення 18/17	
					Абсолютні, (+/-)	Відносні, %	Абсолютні, (+/-)	Відносні, %
1	Обсяг виконаних робіт,	1876,0	1866,0	1754,0	-10	99,5	-112	94,0
2	Чистий дохід від надання послуг, тис. грн.	4896,0	3753,0	5145,0	-1143	76,7	+1392	137
3	Середньоспискова чисельність по основній діяльності, осіб	439	439	436	0	100,0	-3	99,3
4	Фонд оплати праці по основній діяльності, тис. грн.	12567,5	13092,4	18139,4	+524,9	104,2	+5047,0	138,5
5	Продуктивність праці на 1 працівника основного контингенту, тис. грн./особу	8,5	8,5	11,8	0	100,0	+3,3	138,8
6	Середня заробітна плата персоналу, тис. грн./особу	28,6	29,8	41,6	+1,2	104,2	+11,8	139,6
7	Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	1756,0	1816,0	2164,0	+60	103,4	+348	119,2
8	Фондовіддача, грн./грн. ОФ	1,9	2,0	2,3	+0,1	105,3	+0,3	115,0

Продовження таблиці 2.1

№	Показники	2016	2017	2018	Відхилення 17/16		Відхилення 18/17	
					Абсолютні, (+/-)	Відносні, %	Абсолютні, (+/-)	Відносні, %
9	Середньорічні залишки обігових коштів, тис. грн.	878,0	807,0	1165,0	-71	91,9	+358	144,3

10	Коефіцієнт оборотності обігових коштів, тис. грн.	4,6	4,6	4,4	0	100,0	-0,2	95,6
11	Середньорічна вартість активів, тис. грн. (валюта балансу)	1567,0	1748,0	2356,0	+181	111,6	+608	134,8
12	Власний капітал, тис. грн.	1080,0	1170,0	1226,0	+90	108,3	+56	104,8
13	Експлуатаційні витрати, тис. грн.	1807,0	2078,0	3729,0	+271	115,0	+1651	179,4
14	Операційні витрати, тис. грн.	3506,0	3303,0	4751,0	-203	94,2	+1448	143,8
15	Операційні витрати на 1 грн. чистого доходу, грн.	0,7	0,8	0,9	+0,1	114,3	+0,1	112,5
16	Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	1590,0	1675,0	1416,0	+85	105,3	-259,0	84,5
17	Прибуток (збиток) від основної діяльності, тис. грн.	1405,0	1021,0	534,0	-384	72,7	-487	52,3
18	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	134,0	135,0	363,0	+1	100,7	+228	268,8
19	Рентабельність робіт, %	0,8	0,8	0,37	0	100,0	-0,43	46,2
20	Рентабельність капіталу, %	0,1	0,11	0,29	+0,01	110,0	+0,18	263,6
21	Рентабельність активів, %	0,05	0,07	0,15	+0,02	140,0	+0,08	214,2

Складено на основі джерел [2, 3]

Проаналізувавши рівень основних техніко-економічних показників діяльності вагоноремонтного заводу за 2016-2018 рр. можна сказати в загальному те, що спостерігається тенденція до спадання обсягів діяльності та покращення фінансових результатів.

Дані таблиці свідчать про те, що в звітному році порівняно з попереднім роком чистий дохід збільшився на 1392 тис.грн., чи на 137%. З даних таблиці

видно, що фірма збиткова як у звітному так і в звітному році збиток збільшився, а саме на 228 тис.грн. Експлуатаційні витрати збільшились на 79,4 %, а чистий дохід від надання послуг на 37 %.

Позитивним явищем є зростання продуктивності праці на 38,9%, ріст продуктивності праці випереджає ріст оплати праці відповідно на 38,9% і 39,7%.

Також позитивним є те, що фондівдача зросла на 59%, це викликане значним зростанням середньорічної вартості основних фондів на 19%, а чистий дохід в свою чергу зріс лише на 37%.

Важливе значення при аналізі фінансово-економічного стану підприємства мають показники рентабельності капіталу й активів, які свідчать про необхідність фірми збільшувати власний капітал і вартість активів.

2.2. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства

Формування ринкових відносин потребує від кожного учасника підприємницької діяльності вміння чітко аналізувати економічну інформацію і приймати оптимальні рішення щодо інвестування своїх ресурсів в суб'єкти господарювання із метою одержання доходу.

Економічний стан фірми визначається параметрами, що виражають наявність, доцільність розміщення й ефективність користування фінансовими ресурсами, реальні й потенційні фінансові можливості. Фінансовий стан компанії залежить від результатів її діяльності. Якщо господарська діяльність - прибуткова, то утворюються додаткові джерела засобів, що сприяють зміцненню фінансового стану фірми. Забезпеченість підприємства активами у межах потребностей та їх раціональне використання утворюють широкі можливості для поліпшення кількісних та якісних показників господарювання. Активи, зобов'язання та власний капітал СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» — це елементи, що

безпосередньо пов'язані із оцінкою його фінансового стану станом на даний період.

Під час проведення аналізу забезпеченості підприємства основними засобами, їх технічного рівня, темпів оновлення, необхідно виявити, чи достатньо в компанії основних фондів, їхні динаміку, склад, технічний стан. Розглянемо наступну табл. 2.2:

Таблиця 2.2. Наявність, склад та структура основних фондів підприємства за 2018 рік (тис. грн).

№	Найменування основних фондів	На початок року		На кінець звітного року		Відхилення (+/-)		Темп росту, %
		Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	
1	Виробничі ОФ:	217572,3	99,7	218526,6	99,7	+9543	0	100,4
	Пасивна частина:	190523	87,3	190664,9	87	+142	-0,3	100,1
1.1	Земельні ділянки	-	-	-	-	-	-	-
1.2	Капітальні витрати на поліпшення земель	-	-	-	-	-	-	-
1.3	Будинки та споруди	188590,4	86,4	188590,4	85,96	0	-0,35	100

Продовження таблиці 2.2

№	Найменування основних фондів	На початок року		На кінець звітного року		Відхилення (+/-)		Темп росту, %
		Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	
1.4	Інші основні засоби	1932,7	1	2074,6	0,96	+142	+0,05	107,1

	Активна частина:	27049,4	12,5	27861,8	12,8	+812,5	+0,4	103,1
1.5	Машини та обладнання	25525,6	11,8	25874	11,9	+348,5	+0,2	101,5
1.6	Транспортні засоби	161,7	0,2	167,3	0,2	+5,7	0	103,6
1.7	Інструменти, прилади та інвентар	1362,3	0,7	1820,7	0,9	+458,5	+0,2	133,7
2	Невиробничі ОФ	868,6	0,5	868,6	0,5	0	0	100
3	Всього основних фондів	218440,8	100	219395,1	100	+954,4	0	100,4

Складено на основі джерел [2, 3]

Загальна вартість основних фондів станом на грудень 2018 року зросла на 954,4 тис. грн. й складає 219395 тис. грн. 99,6% від цієї суми припадає на виробничі фонди, тобто будинки та споруди, машини та обладнання, транспортні засоби, інструменти, прилади й інвентар. По цим показникам видно, що темп приросту по всім показникам знаходиться в межах 100-107%. Найбільші зміни бачимо у графі «інструменти, прилади й інвентар», їх темп приросту знаходиться на показнику 133,8%. Темпи росту всього основного фонду залишаються майже незмінними, це свідчить про надзвичайну стабільність вагоноремонтного заводу.

Узагальнюючими показниками технічного стану основних фондів являються коефіцієнти зносу й придатності. Коефіцієнт зносу визначається як відношення зносу до первісної вартості, та коефіцієнт придатності як відношення залишкової вартості до первісної.

Коефіцієнти зносу й придатності розраховуються як на кінець попереднього року, так й на кінець звітнього року. Чим нижчий коефіцієнт зносу (чи вищий коефіцієнт придатності), тим кращий технічний стан, у якому

знаходяться основні фонди. Зростання коефіцієнту зносу на кінець звітного періоду в більшості свідчить про погіршення технічного стану основних фондів. Досліджуючи рівень роботи основних засобів, звичайно розуміють фізичний знос. Проте, крім фізичного, існує ще і моральний знос основних фондів, що значно впливає на рівень конкурентоздатності підприємства.

Таблиця 2.3. Аналіз стану основних фондів підприємства за 2018 рік

Показники	На початок 2018р.	На кінець 2018р.	Відхилення, (+/-)
Коефіцієнт зносу	0,54	0,53	-0,01
Коефіцієнт придатності	0,33	0,48	+0,15

Складено на основі джерела [10]

Знайдені коефіцієнти свідчать про хороший технічний стан основних фондів (коефіцієнт зносу зменшується, та коефіцієнт придатності збільшується).

Аналіз витрат на виробництво продукції (послуг, робіт) виконано на основі даних: звіт про фінансові результати й звіт про витрати на виробництво. Аналіз витрат за економічними елементами демонструє як змінюється обсяг витрат в звітному періоді, й також за рахунок зростання (чи зменшення) якого елементу затрат змінюється обсяг операційних витрат. Розрахунки відображено в табл. 2.4 та 2.5.

Таблиця 2.4. Аналіз операційних витрат за 2017-2018рр.

Найменування показників	На кінець попереднього року		На кінець звітного року		Відхилення (+/-)		Темп росту, %
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	
Матеріальні витрати	16897,9	43,7	36436,3	55,2	19538,5	11,5	215,6

Амортизація основних фондів	1008,9	2,7	1182,2	1,9	173,4	-0,8	117,2
Витрати на оплату праці	13332,3	34,5	18586,3	28,1	5254,1	-6,4	139,4
Відрахування на соціальні заходи	4926,8	12,8	6769,3	10,3	1842,6	-2,5	137,4
Інші операційні витрати	2566,0	6,8	3208,2	5,0	642,3	-1,8	128,0
Всього операційних витрат	3303,0	100	4751,0	100	1448	0	143,8

Складено на основі джерел [2, 3]

У звітному році операційні витрати збільшились на 1448 тис. грн. й становлять 4751,0 тис. грн., більша їх частина (55,2%) надходить на матеріальні витрати (36436,3 тис. грн.). Питома вага витрат на оплату праці у загальній сумі операційних витрат знизилась із 34,5% до 28,1% й становить 18586,3 тис. грн. Змінилася питома вага (-1,8) інших операційних витрат (3208,2 тис. грн.). Амортизаційні відрахування зросли в 1,17 рази (1008,9 тис. грн. до 1182,2 тис. грн.).

Порівнюючи темпи росту операційних витрат й обсягу виконаних робіт, бачимо залежність, коли зростання обсягу робіт призводить до зростання витрат.

Рівень витрат також можна проаналізувати за допомогою показників собівартості 10 грн. виконаних робіт та витрат на 1 грн. доходу.

Таблиця 2.5. Аналіз рівня операційних витрат

Показники	Базовий рік	Звітний рік	Відхилення (+/-)	Темп росту, %
Проведені т-км, ОП, млн	1866,1	1754,1	-112	94,0
Чистий дохід від реалізації продукції, Дох, тис. грн.	3753,1	5145,1	+1392	137
Операційні витрати, Е. тис. грн.	3303,1	4751,1	+27450,1	143,8

Витрати на 1 грн. доходу, В, коп.	0,89	0,93	+0,04	104,5
Собівартість 10 приведених т- км, коп	1,46	1,83	+0,37	125,5

Складено на основі джерел [2, 3]

Показник витрат на 1 грн. доходу розраховується:

$$B = \frac{\text{витрати операційні}}{\text{чистий дохід від реалізації}} \quad (2.1).$$

Показник витрат певною мірою демонструє рівень рентабельності виконання робіт й надання послуг, адже різниця між витратами відносно 1 грн. доходу й обсягом доходу покаже рівень прибутку на 1 грн. виконаних робіт.

Аналіз прибутку й рентабельності виконується за показниками ф.2 «Звіт про фінансові результати». Рентабельність робіт характеризує ефективність витрат на їх виконання:

$$R_{\text{робіт}} = \frac{\text{валовий прибуток}}{\text{собівартість}} * 100\% \quad (2.2),$$

$$R_{\text{робіт}} = \frac{2212}{63439} * 100\% = 3,49 \%$$

Рентабельність активів підприємства демонструє ефективність управління активами, зображує верхню межу дивідендів для акціонерів й інвесторів.

$$R_{\text{активів}} = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{середньорічна вартість всіх активів}} \times 100\% \quad (2.3),$$

$$R_{\text{активів}} = \frac{-624,8}{89297,85} * 100\% = -0,4\%$$

Рентабельність власного (акціонерного) капіталу:

$$R_{\text{капіталу}} = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{середньорічна вартість капіталу}} \times 100\% \quad (2.4),$$

$$R_{\text{капіталу}} = \frac{-624,8}{78182,25} * 100\% = -0,8\%$$

Рентабельність продаж (коефіцієнт операційного прибутку) чи рентабельність операційної діяльності характеризує ефективність витрат на реалізацію робіт та послуг.

$$R_{\text{продаж}} = \frac{\text{операційний прибуток}}{\text{чистий дохід від реалізації}} * 100\% \quad (2.5),$$

$$R_{\text{продаж}} = \frac{-474}{5145,0} * 100\% = -0,7\%$$

Коефіцієнт валового прибутку:

$$K_{\text{в.п.}} = \frac{\text{валовий прибуток}}{\text{чистий дохід від реалізації}} \times 100\% \quad (2.6),$$

$$K_{\text{в.п.}} = \frac{-1321,5}{3753,0} * 100\% = -3,7\%$$

Демонструє частку валового прибутку в чистому доході від реалізації, показує скільки коп. прибутку валового надає кожна грн. реалізації.

Коефіцієнт чистого прибутку:

$$K_{\text{ч.п.}} = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{чистий дохід від реалізації}} \times 100\% \quad (2.7),$$

Демонструє, скільки коп. (грн.) чистого прибутку приносить кожна гривня реалізації (чистого доходу).

$$K_{\text{ч.п.}} = \frac{-3077}{3753,0} * 100\% = -8,6\%$$

Проаналізувавши всі показники бачимо, що лише рентабельність робіт має плюсове значення, та по решті показників видно, що підприємство збиткове.

Склад прибутку (збитку) та його динаміка показано в табл. 2.6.

Таблиця 2.6. Аналіз фінансових результатів та прибутковості підприємства

№ п/п	Показник і рядок форми №2	2016	2017	2018	Відхилення 17/16		Відхилення 18/17	
					Абсолютні, (+/-)	Відносні, %	Абсолютні, (+/-)	Відносні, %
1	Чистий дохід від реалізації робіт, тис. грн. (р. 035)	4896	3753	5145	-1143	76,7	+1392	137
2	Собівартість реалізованих робіт (в т. ч. витрати на перевезення), тис. грн. (р. 040)	1807	2078	3729	+271	115	+1651	179,4
3	Валовий прибуток, тис. грн. (р. 050)	1590	1675	1416	+85	105,3	-259	84,5
4	Рентабельність надання послуг, % (р. 3/р. 2*100%)	78,4	80,6	37,9	+2,2	102,8	-42,7	47,0
5	Операційні доходи, тис. грн. (р. 060)	22,0	21,0	2,0	-1	95,5	-19,0	9,5
6	Операційні витрати (сума адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат), тис. грн. (сума рр.070-090)	657	675	884	+18	102,7	+209	131

Продовження таблиці 2.6

№ п/п	Показник і рядок форми №2	2016	2017	2018	Відхилення 17/16		Відхилення 18/17	
					Абсолютні, (+/-)	Відносні, %	Абсолютні, (+/-)	Відносні, %
7	Фінансові результати від операційної	1405	1021	534	-384	72,7	-487	52,3

	діяльності: Прибуток, тис. грн. (р. 100) Збиток, тис. грн. (р. 105)							
8	Рентабельність операційної діяльності, % (р.7/р.1*100%)	20,1	27,2	10,4	+7,1	135,3	-16,8	38,2
9	Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування: Прибуток, тис. грн (р.170)	205	220	534	15	107	+314	242
10	Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн. (р. 180)	78,0	85,0	171,0	+7	109	+86	21,2
11	Фінансові результати від звичайної діяльності	134,0	135,0	363,0	+1	100,7	+228	308,8
12	Чистий прибуток, тис. грн. (р. 220)	134,0	135,0	363,0	+1	100,7	+228	308,8
13	Рентабельність активів, %	5,2	3,4	9,0	-1,8	65,4	+5,6	261,6
14	Коефіцієнти: валового прибутку (р.3/р.1) чистого прибутку (р. 14/р. 1)	0,38 0,05	0,45 0,04	0,27 0,07	0,07 -0,01	118,42 80	-0,18 0,03	60 175

Складено на основі джерел [2, 3]

Одним з напрямків зростання прибутку від операційної діяльності є зменшення операційних витрат у випадку, коли вони не обґрунтовані.

Для визначення обґрунтованості й доцільності витрат на збут, адміністративних й інших операційних витрат підраховують відносну економію (перевитрати) за цими видами витрат за наступними формулами:

$$\Delta \text{Витр.} = \text{Витр.}_{\text{зв.}} - \text{Витр.}_{\text{б.}} \cdot I_{\text{дох}}, \quad (2.8),$$

$$\Delta \text{Витр.}_{\text{адмін}} = \text{Витр.}_{\text{зв.}}^{\text{адмін}} - \text{Витр.}_{\text{б.}}^{\text{адмін}} \cdot I_{\text{дох}} = (1884 - 675) \cdot 1,4 = \\ = 292,6 \text{ тис. грн.}$$

де $\text{Витр.}_{\text{зв.}}^{\text{адмін}}$ і $\text{Витр.}_{\text{б.}}^{\text{адмін}}$ - адміністративні витрати відповідно звітної й базового періодів, тис. грн.;

$I_{\text{дох}}$ – темп росту доходів від виконаних робіт.

Так само розрахуємо перевитрати по іншим операційним витратам (витрат на збут ВРЗ не має).

$$\Delta \text{Витр.}_{\text{інші}} = (299 - 208) \cdot 1,4 = 127,4 \text{ тис грн.} \quad (2.9),$$

$$I_{\text{дох}} = \frac{2018\text{р}}{2017\text{р}} = \frac{6171}{4503} = 1,4$$

Основними розрахунками, що виконуються при аналізі фінансових результатів вагонного депо є:

- аналіз прибутку та основних джерел його формування, а також зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на його розмір;
- аналіз рівня рентабельності вагонного депо;
- аналіз забезпечення власними оборотними коштами та відповідності фактичних запасів нормованих коштів установленим нормативам;
- аналіз платоспроможності депо;
- аналіз інших показників;
- оцінка виробничо-господарської діяльності депо й аналіз утворення та користування різними фондами економічного стимулювання й резервів.

Задля аналізу показників фінансових результатів та фінансового стану фірми використовуються аналітичні та синтетичні (узагальнені) показники, котрі знаходяться у відповідних групах бази даних загального призначення, а також в ряді похідних груп з фактичними показниками, які були отримані під час рішення розглянутих вище задач.

**Таблиця 2.7. Аналіз кадрових ресурсів на підприємстві СП
«Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» в 2016 –
2018рр.**

Назва показника	2016	2017	2018	Відхилення 17/16		Відхилення 18/17	
				Абсолютні, (+/-)	Відносні, %	Абсолютні, і, (+/-)	Відносні, %
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	439	439	436	0	100	-3	99,3
Прийнято працівників, осіб	26	37	52	+11	142,3	+15	140,5
Вибуло працівників, осіб	40	46	46	+6	115	0	100
У тому числі:							
- за власним бажанням, звільнено за прогули та інші порушення дисципліни;	28	34	21	+6	121,4	-13	61,7
- з причин скорочення штатів	-	-	-	-	-	-	-

Складено на основі джерел [2, 3]

З даних таблиці бачимо, що в чисельності працюючих у звітному й базовому році великих змін не відбулося, чисельність працюючих зменшилась на 3 чол. або на 0,7 %.

Аналіз руху трудових ресурсів на фірмі за допомогою показників руху наведено в табл. 2.8.

**Таблиця 2.8. Аналіз руху кадрів на вагоноремонтному заводі
в 2016 – 2018 рр.**

Показники	2016	2017	2018	Відхилення 17/16		Відхилення 18/17	
				+/-	%	+/-	%
Оборот по прийому	0,08	0,08	0,2	0	100	0,12	250
Оборот по звільненню	0,1	0,1	0,1	0	100	0	100
Коефіцієнт плинності	0,08	0,08	0,05	0	100	-0,03	62,5

Складено на основі джерел [2, 3]

Коефіцієнт прийому у 2018 році порівняно з 2017 роком збільшився, адже було взято на роботу на 15 осіб більше.

2.3. Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Тепер можна оцінити ефективність використання ресурсів господарської діяльності СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен». Була проведена оцінка специфічних і узагальнюючих показників ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Таблиця 2.9. Аналіз ефективності використання основних виробничих фондів за 2018 рік

Показники	База	Факт	Відхилення (+/-)	Темп росту, %
Обсяг робіт, тис. грн.	1866,1	1754,1	-112	94,0
Чистий дохід (виручка) від реалізації робіт (послуг), тис. грн.	3753,1	5145,1	+1392	137
Середньорічна вартість основних фондів, ОФ, млн. грн.	1816,1	2164,1	+348	119,2
Фондовіддача, Φ_v ,	1,03	0,9	-0,22	78,4
Фондовіддача, $\Phi_{від}$, грн/грн	2,07	2,38	+0,31	115,4

Складено на основі джерел [2, 3]

З даних табл. 2.9 видно, що відбулося значне зростання у звітному році порівняючи з минулим роком вартості основних фондів, темп росту становить 119,2%, також зростає й чистий дохід на 37%. Проте вартість основних фондів в звітному році збільшилась внаслідок дооцінки вартості основних фондів. Все це сильно вплинуло й на фондовіддачу, що зменшилась на 21,6%.

Вплив факторів користування основними фондами на зміну показника отриманих доходів від виконаних робіт визначимо завдяки інтегрального методу:

Зміна обсягу робіт під впливом зміни вартості фондів (2.10):

$$\Delta OP_{BF} = \Delta BF \times \Phi_{BO} + \frac{\Delta BF \times \Delta \Phi_B}{2} = 348 \times 1,02 + \frac{348 \times (-0,22)}{2} = 316,8 \text{ т. грн}$$

Зміна обсягу робіт під впливом зміни фондівіддачі (2.11):

$$\Delta OP_{BF} = \Delta BF_0 \times \Delta \Phi_B + \frac{\Delta BF \times \Delta \Phi_B}{2} = 1816 \times (-0,22) + \frac{75}{2} = -438 \text{ т. грн}$$

Загальний вплив факторів (2.12):

$$\Delta OP = \Delta OP_{BF} + \Delta OP_{FB} = 316,7 - 437,8 = -121,1 \text{ тис. грн}$$

Зміна вартості основних фондів і фондівіддачі призвели до зниження обсягів робіт на -121,1 тис. грн.

Узагальнену характеристику користування предметами праці дає відношення обсягу доходу (чи товарної продукції) до величини матеріальних витрат на виробництво у вигляді показників матеріаловіддачі та матеріаломісткості. Матеріаловіддача розраховується:

$$M_v = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Матеріальні витрати}} \quad (2.13)$$

Показник матеріаловіддачі демонструє скільки гривень доходу від реалізації отримано із 1 грн. застосованих у виробництві матеріальних ресурсів.

$$M_v = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Чистий дохід від реалізації}} \quad (2.14)$$

Зростання матеріаловіддачі або зменшення матеріаломісткості свідчить про поліпшення застосування матеріалів, що позитивно впливає на ефективність виробництва. Зменшення матеріаломісткості на одиницю продукції дозволяє говорити про зниження затрат матеріалів, палива й електроенергії.

Проведемо аналіз за допомогою табл. 2.10.

Таблиця 2.10. Аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів

Показники	2016	2017	2018	Відхилення 17/16		Відхилення 18/17	
				Абсолютні, (+/-)	Відносні, %	Абсолютні, (+/-)	Відносні, %
Чистий дохід (виручка) від надання послуг, ОП, тис. грн.	4896	3753	5145	-1143	77	+1392	137
Матеріальні затрати, МЗ, тис. грн.	1855	1915	2606	+60	103	+691	136
Матеріало- віддача, грн./грн.	1,95	1,95	1,97	0	100	+0,02	101
Матеріаломістк ість, грн./грн.	0,52	0,51	0,5	-0,01	98	-0,01	98

Складено на основі джерел [2, 3]

Узагальнюючі показниками використання сировини й інших матеріальних ресурсів на вагоноремонтному заводі - це матеріаломісткість та матеріаловіддача.

Показник матеріаломісткості визначається як відношення вартості потрачених матеріальних ресурсів до вартості виготовленої продукції.

Показник матеріаловіддачі визначається співвідношенням вартості продукції, яка виробляється, до вартості витрачених матеріальних ресурсів на фірмі.

Дані таблиці свідчать про те, що в звітному році матеріаловіддача на підприємстві збільшилась на 0,02 грн. чи на 1%, матеріаломісткість знизилась на 0,01 грн. чи на 2%. Матеріаловіддача збільшилась за рахунок зростання вартості матеріальних витрат в звітному році порівнюючи з минулим роком на вагоноремонтному заводі.

А на зменшення матеріаломісткості вплинуло те, що збільшення матеріальних витрат випереджає збільшення чистого доходу від реалізації продукції (відповідно 136% й 137%).

Вплив зміни кількості предметів праці, застосованих у виробництві, та зміни матеріаловіддачі на обсяг виробництва продукції (робіт, послуг) можна визначити, наприклад, за допомогою інтегрального методу факторного аналізу:

Зміна обсягу послуг під впливом зміни кількості предметів праці:

$$\Delta \text{ОП}_{(\text{МЗ})} = \Delta \text{МЗ} \cdot \text{М}_{\text{в}0} + \frac{\Delta \text{МЗ} \cdot \Delta \text{М}_{\text{в}}}{2}; \quad (2.15),$$

$$\Delta \text{ОП}_{(\text{МЗ})} = 691,0 \cdot 1,95 + \frac{691,0 \cdot 0,02}{2} = 1354,36 \text{ тис. грн.}$$

Зміна обсягу доходу під впливом зміни матеріаловіддачі:

$$\Delta \text{ОП}_{(\text{МВ})} = \Delta \text{МВ} \cdot \text{МЗ}_0 + \frac{\Delta \text{МЗ} \cdot \Delta \text{М}_{\text{в}}}{2}; \quad (2.16),$$

$$\Delta \text{ОП}_{(\text{МВ})} = 0,02 \cdot 1915,0 + \frac{691,0 \cdot 0,02}{2} = 45,21 \text{ тис. грн.}$$

Загальний вплив факторів:

$$\Delta \text{ОП} = \Delta \text{ОП}_{(\text{МЗ})} + \Delta \text{ОП}_{(\text{МВ})}; \quad (2.17),$$

$$\Delta \text{ОП} = 1354,36 - 45,21 = 1309,15 \text{ тис. грн.}$$

Зміна кількості предметів праці й матеріаловіддачі призвели до зростання доходу на 1309,15 тис. грн.

Якісний бік застосування трудових ресурсів компанії характеризують показники продуктивності праці. Продуктивність праці визначають як в натуральному, так й у вартісному вимірах, натуральні вимірники застосовують там, де виробляють один вид продукції (послуг).

Продуктивність праці розраховується як співвідношення обсягу робіт до середньооблікової чисельності працюючих:

$$П_p = \frac{\text{Обсяг робіт}}{\text{Середньооблікова чисельність працюючих}} \quad (2.18);$$

Коефіцієнт обороту по прийому:

$$K_{\text{виб}} = \frac{\text{звільнено}}{Ч_{\text{спис}}} \quad (2.19);$$

Коефіцієнт обороту по вибуттю:

$$K_{\text{виб}} = \frac{\text{звільнено}}{Ч_{\text{спис}}} \quad (2.20);$$

Коефіцієнт плинності:

$$K_{\text{пл}} = \frac{КЗ}{Ч_{\text{спис}}} \quad (2.21),$$

де $Ч_{\text{спис}}$ - середньооблікова чисельність працюючих, осіб;

КЗ - кількість робітників, які звільнилися за власним бажанням чи із-за порушення трудової дисципліни.

Таблиця 2.11. Аналіз забезпеченості та ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» в 2016 – 2018рр.

Назва показника	2016	2017	2018	Відхилення 17/16		Відхилення 18/17	
				Абсолютні, (+/-)	Відносні, %	Абсолютні, і, (+/-)	Відносні, %
Обсяг робіт, тис. грн.	1876,0	1866,0	1754,0	-10	99,5	-112	94,0
Чистий дохід (виручка) від	4896,0	3753,0	5145,0	-1143	76,7	+1392	137

надання послуг, ОП, тис. грн.							
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	439	439	436	0	100	-3	99,3
Прийнято працівників, осіб	26	37	52	+11	142,3	+15	140,5
Вибуло працівників, осіб	40	46	46	+6	115	0	100
У тому числі: - за власним бажанням, звільнено за прогули та інші порушення дисципліни; - з причин скорочення штатів	28 - -	34 - -	21 - -	+6 - -	121,4 - -	-13 - -	61,7 - -
Відпрацьовано людино-годин усіма працівниками облікового складу	751464	754892	752692	+3428	100,5	-2200	99,7
Втрати робочого часу, людино-днів	17356	17041	16994	-315	98,2	-47	99,7
Фонд оплати праці, тис. грн.	12567, 5	13092,4	18139,4	+524,9	104,2	+5047	138,5
Середньомісячна заробітна плата, грн.	1091	1091	1511,6	0	100	+420,6	138,5

Продовження таблиці 2.11

Назва показника	2016	2017	2018	Відхилення 17/16		Відхилення 18/17	
				Абсолютні, (+/-)	Відносні, %	Абсолютні, (+/-)	Відносні, %
Продуктивність праці, тис. грн./особу	80,6	81,2	150,6	+0,6	100,7	+69,4	185,5
Продуктивність праці, тис. грн./особу (за обсягами)	58,0	61,0	82,7	+3,0	105,2	+21,7	135,6

Середньогодинний виробіток, грн./людино-год.	43,8	47,2	87,2	+3,4	107,8	+40,0	184,8
--	------	------	------	------	-------	-------	-------

Складено на основі джерел [2, 3]

З даних таблиці видно, що у чисельності працюючих у звітному та базовому роках великих змін не відбулося, чисельність працюючих зменшилась на 3 чол. або на 0,7%.

В відповідності до незначних змін чисельності працівників, незначні зміни відбулися й в чисельності відпрацьованих людино-годин, відхилення становить -2200люд/год. Витрати робочого часу й в звітному й у базовому роках також майже знаходяться на одному рівні.

У базовому році значно збільшилась продуктивність праці на 85,5%, середньогодинний виробіток також збільшився на 84,8%. Зростання продуктивності праці в основному здійснюється за рахунок зростання обсягу виробництва на 84,3%.

Темпи зростання продуктивності праці випереджають темпи зростання заробітної плати – є позитивним явищем.

Визначити відповідність кількості працюючих потребам виробництва, відносну забезпеченість підприємства трудовими ресурсами можна за допомогою такого розрахунку:

$$\Delta \text{Чис} = \text{Чис}_{\text{звіт}} - \text{Чис}_{\text{баз}} \times I_{\Sigma \text{PL}} \quad (2.22),$$

де $\text{Чис}_{\text{звіт}}$ і $\text{Чис}_{\text{баз}}$ – чисельність робітників відповідно звітного і базисного року;

$I_{\Sigma \text{PL}}$ – індекс збільшення обсягу робіт або іншого обсягового показника у натуральних одиницях виміру.

$$\Delta \text{Чис} = 436 - 439 \times \frac{1754000}{1866000} = 23$$

Робимо висновок, що підприємство не повністю забезпечене якісними трудовими ресурсами, а отже потребує оновлення складу.

Показники фінансової незалежності й стійкості характеризують ступінь незалежності компанії від зовнішніх джерел фінансування.

Фінансова стійкість залежить від оптимального співвідношення власних і позикових джерел коштів, ступеня залучення довгострокових кредитів, раціональності вкладення фінансових ресурсів у активи компанії. Аналіз фінансової стійкості і незалежності проводиться завдяки таких коефіцієнтів (табл. 2.11): (2.24)

1. Коефіцієнт автономії:

$$K_{\text{авт}} = \frac{\text{Джерела власних коштів}}{\text{Джерела всіх коштів підприємства}} = \geq 0,5 \quad (2.23)$$

Демонструє питому вагу джерел власних коштів в усіх джерелах фірми. Якщо джерела власних коштів складають половину чи більше усіх наявних джерел, то стан фірми незалежний від зовнішніх джерел фінансування. Й навпаки, стан компанії можна охарактеризувати як залежний, коли більше 50% джерел коштів - позикові.

2. Коефіцієнт фінансової стійкості розраховується наступним чином:

$$K_{\text{авт}} = \frac{\text{Джерела власних коштів} + \text{довгостр.позикові кошти}}{\text{Джерела всіх коштів підприємства}} = \geq 0,7 \quad (2.24)$$

Якщо більше 7 % джерел коштів фірми складають власні й прирівняні до них кошти (довгострокові позики на час користування ними прирівнюються до власних), тоді фінансове становище підприємства вважається стійким. Фінансова стійкість залежить як від складу джерел фінансування, так і від напрямків розміщення коштів у активах компанії.

3. Коефіцієнт маневреності демонструє гнучкість, маневреність користування власними коштами, характеризує питому вагу власного оборотного капіталу у загальному обсязі власного капіталу. Фінансова стійкість залежить як від складу джерел фінансування, так й від напрямку розміщення коштів в активах фірми.

$$K_{\text{маневр.}} = \frac{\text{Власний оборотний капітал}}{\text{Власний капітал}} = [0,4 - 0,6] \quad (2.25)$$

4. Коефіцієнт заборгованості демонструє співвідношення позикових коштів до власних коштів компанії.

$$K_{\text{заборг.}} = \frac{\text{Позикові кошти}}{\text{Власні джерела коштів}} = [0,5 - 1] \quad (2.26)$$

5. Питома вага залучених джерел коштів не повинна бути більшою 0,5 (відношення суми третього і четвертого розділів пасиву балансу до валюти балансу). Демонструє, яка частка активів фінансується за рахунок позичених коштів. Вважається доцільним, якщо активи на 50% фінансуються за рахунок власних, а на 50% - за рахунок залучених джерел коштів. Даний показник пов'язаний із коефіцієнтом заборгованості.

6. Коефіцієнт інвестування основних засобів: вважається доцільним, якщо поза оборотні активи, тобто основні засоби й інші необоротні активи фінансуються за рахунок власних джерел коштів на 50% й на 50% - за рахунок довгострокових кредитів.

$$K_{\text{інвест.}} = \frac{\text{Сума необоротних активів}}{\text{Джерела власних коштів}} = [1 - 2] \quad (2.27)$$

Таблиця 2.12. Аналіз фінансової стійкості та незалежності

№ п/п	Показники	На початок року	На кінець року	Нормативне значення	Відповідність нормативу
1	Коефіцієнт автономії	0,8	0,6	>0,5	Так, так
2	- фінансової стійкості	0,8	0,6	>0,7	Так, ні
3	- заборгованості	0,3	0,16	0,5-1,0	Ні, ні
4	- інвестування	0,5	0,9	1 – 2	Ні, ні

Продовження таблиці 2.12

№ п/п	Показники	На початок року	На кінець року	Нормативне значення	Відповідність нормативу
5	- маневреності	0,4	0,6	0,4-0,6	Ні, так
6	Питома вага залучених джерел коштів	0,9	1,0	<0,5	Ні, ні

[Розраховано автором на основі додатків А, Б, В, Д, Ж, К]

Ми бачимо, коефіцієнти автономії, інвестування й фінансової стійкості відповідають нормативам, це говорить про хорошу фінансову стійкість і незалежність компанії. Коефіцієнти заборгованості і питома вага залучених джерел не відповідають нормативу. Коефіцієнт маневреності на початок року був кращим, ніж на кінець року.

Особливої увагу звертаємо на оборотність обігових коштів. Цей показник демонструє ефективність управління оборотними активами. До оборотних активів належать: запаси й дебіторська заборгованість, грошові кошти (2 розділ активу балансу).

Ключовою метою оцінки цих активів є визначення ознак зниження вартості або надлишкового накопичення товарно-матеріальних запасів і рахунків дебіторів. При аналізі ці показники балансу співставляються чи із сумою чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, чи із собівартістю наданих послуг.

1. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (активів) демонструє кількість оборотів, що здійснюють обігові кошти протягом звітного періоду, а також, скільки грн. чистого доходу від реалізації приносить кожна грн. обігових коштів.

$$K_{\text{об.о.кошт.}} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Середні залишки оборотних коштів}} \quad (2.28),$$

$$K_{\text{об.о.кошт.}} = \frac{5145,0}{(6600+9739)/2} = 8,04$$

2. Тривалість одного обороту у днях визначається співвідношенням кількості днів (D) в розрахунковому періоді і кількості оборотів обігових коштів в той самий період (тобто коефіцієнту оборотності).

$$T_{\text{р об}} = \frac{D}{K_{\text{об.о.кошт.}}} = \frac{D \times \text{Середні залишки оборотних коштів}}{\text{Чистий дохід від реалізації}} \quad (2.29),$$

$$T_{\text{р об.}} = \frac{360}{8,04} = 45$$

3. За видами оборотних активів виділяють наступні показники оборотності:

- оборотність запасів:

Коефіцієнт оборотності запасів розраховується таким чином:

$$K_{\text{об.зап.}} = \frac{\text{Собівартість реалізованих послуг}}{\text{Середній запас}} \quad (2.30),$$

$$K_{\text{об.зап.}} = \frac{63438,29}{(6264,3+8607,9)/2} = 8,5$$

Цей показник показує кратність обороту запасів.

Середній термін обороту запасів:

$$\text{Середній термін обороту} = \frac{Д}{K_{\text{об.зап.}}} \quad (2.31),$$

$$\text{Середній термін обороту} = \frac{360}{8,5} = 42,6$$

- оборотність дебіторської заборгованості:

Коефіцієнт обороту дебіторів (розрахунків з дебіторами) демонструє, скільки разів за певний період дебітори сплачують свої борги повністю:

$$K_{\text{об.д}} = \frac{\text{Чистий дохід з реалізації}}{\text{Середньоде. забор.по розрахунках}} \quad (2.32),$$

$$K_{\text{об.зап.}} = \frac{5145}{(243+1110)/2} = 97$$

Середній термін оплати заборгованості дебіторів:

$$T = \frac{Д}{K_{\text{об.д}}} \quad (2.33),$$

$$T = \frac{360}{97} = 3,7$$

Операційний цикл – це час, що необхідний для перетворення запасів й дебіторської заборгованості в готівку:

$$O_{п.ц.} = T_{об.з.} + T \quad (2.34),$$

$$O_{п.ц.} = 45 + 3,7 = 48,5$$

Абсолютне вивільнення – це кількість днів, на які скоротився оборот обігових коштів. Відносне вивільнення – показує, на скільки компанії потрібно менша кількість обігових коштів для ведення того ж обсягу діяльності.

$$\pm \text{Об. кошт.} = (T_{об.зв} - T_{об.мин.}) \times \frac{\text{Чистий дохід від реалізації.р.}}{D} \quad (2.35),$$

де $T_{об.зв}$, $T_{об.мин.}$ – це тривалість обороту відповідно у минулому й звітному періодах, днів;

“+” - додаткове залучення оборотних коштів, “-” – економія.

$$\text{Об. кошт.} = (44,8 - 81,8) \times \frac{5145}{360} = -6749$$

Вивільнення коштів є вигідним, оскільки зростання числа обороту коштів приводить до збільшення рентабельності, бо з кожної грн. оборотних коштів одержується більша кількість гривень чистого доходу від реалізації більше прибутку. Додаткове залучення оборотних коштів у господарський оборот є невигідним, оскільки зменшує рентабельність й ефективність діяльності. Результати аналізу внесено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13. Аналіз оборотності обігових коштів підприємства СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен»

№ п/п	Показник	2016	2017	2018	Відхилення (+/-)	
					17/16	18/17
1	Чистий дохід від реалізації робіт, тис. грн.	4896,0	3753,0	5145,0	-1143	+1392
2	Середньорічна вартість обігових коштів, тис. грн.	260,0 48,2	288,0 52,3	308,0 134,6	+22,0 +4,1	+20,0 +82,3

	в т. ч.: запасів дебіторської заборгованості					
3	Одноденна реалізація, тис. грн. (р.1/360 днів)	9,9	10,4	14,3	0,5	+3,9
4	Коефіцієнт оборотності обігових коштів, разів	3,4	3,8	5,2	0,4	+1,4
5	Тривалість одного обороту оборотних коштів, днів	65,4	69,2	94,7	3,8	+25,5
6	Коефіцієнт оборотності запасів, разів	14,4	12,5	7	-1,9	-5,5
7	Тривалість одного обороту запасів, днів	52,0	51,4	28,8	-0,6	-22,6
8	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, днів	20,8	22,8	39,5	+22,0	+10,7
9	Середній термін погашення дебіторської заборгованості, днів	14,1	12,5	9,1	-1,6	-3,4
10	Тривалість операційного циклу, днів	39,3	41,3	48,6	+2,0	+7,3

Складено на основі джерел [2, 3]

Висновки до розділу 2

Таким чином, за результатами розрахунків у другому розділі, можна зробити висновки, що підприємство СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» вносить значний вклад в розвиток всієї інфраструктури столиці. Саме завдяки ВРЗ відбувається починка більше ніж 200 вагонів на рік.

Підсумовуючи вище згадану інформацію бачимо, що цей вклад полягає в тому, що саме від технічного стану рухомого складу, обладнання, устаткування та іншого майна КП “Київський метрополітен” залежить комфортність, швидкість та зручність пересування людей, що є основною метою всієї транспортної системи України.

СП «Вагоноремонтний завод» КП “Київський метрополітен” щороку збільшує об’єми виконуваних робіт. Так у порівнянні з 2018 роком в 2017 році на 30022,8 тис. грн.

З аналізу господарської діяльності видно, що підприємство збиткове, хоч позитивним є те, що за останній звітний рік збитки значно зменшились.

Отже, щоб вижити в умовах ринкової економіки економічної кризи, необхідно покращити загальний стан фінансово-господарської діяльності. Для цього необхідно:

- не тільки нарощувати основні засоби у кількісному напрямлені, а й ефективно використовувати вже діючі на підприємстві основні засоби; збільшувати засоби праці підприємства та відновлювати їх;
- збільшувати обсяги надання послуг, покращувати її якість, що є одним з напрямів підвищення загальної суми прибутку підприємства;
- економно витрачати матеріали на поточний ремонт обладнання, будівель та споруд;
- контролювати стан забезпеченості власними джерелами формування господарських засобів підприємства;
- підвищувати фінансовий стан підприємства, який залежить від того, наскільки швидко кошти, вкладені в активи, перетворюються на реальні гроші.

Тому, відштовхуючись від вищезгаданої інформації, знайдемо шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СП «ВАГОНОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД» КП «КИЇВСЬКИЙ МЕТРОПОЛІТЕН»

3.1. Шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Фірма СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» вносить чималий внесок у розвиток такого, перш за все комфортного, екологічно чистого й сучасного виду транспорту як метрополітен.

Цей внесок полягає у тому, що виключно від технічного стану рухомого складу, обладнання, устаткування й іншого майна КП «Київський метрополітен» залежить комфортабельність, швидкість і зручність пересування населення, яке є головною метою всієї транспортної системи держави.

У зв'язку з тим, що до 2012 р. головним ринком збуту була Російська Федерація, то починаючи з середини того ж року Росія стала перекривати доступ українським вагоноремонтним заводам на свій ринок. В результаті у 2013 р. виробництво українських вагонів зменшилося майже вдвічі, а російський ринок став майже недоступний уже в 2014 р., коли Україна виробила близько 5 тис. вантажних вагонів. Й, хоча російський ринок став поступово закриватися ще в 2012 р., за останні роки українські заводи так і не змогли знайти повноцінних альтернатив.

Попит на вагоноремонтну галузь, котрий свого часу забезпечувала Росія, неможливо замінити на європейському ринку, у зв'язку з тим, що: по-перше, в нашій державі виробляються вагони для залізниць з шириною колії 1 520 мм, тоді як у європейських державах (окрім держав Балтії) прийнято стандарт 1 435 мм («вузька колія»); по-друге, європейський ринок за своєю ознакою у кілька разів поступається російському, адже частка залізничного транспорту в

перевезеннях вантажів сягає лише 20%; по-третє, у найближчі роки аналітики спрогнозували падіння продаж нових вантажних вагонів у Європі, адже вибирають вагони із найбільшою продуктивністю, все це може бути пов'язано з навантаженнями на вісь, кількістю осей, вартістю ремонтних робіт та міжремонтним пробігом, комфортністю й швидкістю розвантаження вагонів, універсальністю вагонів під різні вантажі [30].

Для визначення підходів до розвитку потенціалу підприємств вагоноремонтування України в умовах нових ринків проведено аналіз факторів зовнішнього середовища підприємств (PEST-аналіз) (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. PEST-аналіз діяльності вагоноремонтних підприємств України

Політичні фактори	Економічні фактори
1) розбіжність центрів впливу з розподілом бюджетних коштів; 2) відсутність законодавчої і податкової підтримки підприємств; 3) недовіра бізнесу до влади та її органів.	1) системні кризи світової фінансової системи; 2) інфляційні ризики і відсутність шляхів їх подолання; 3) висока облікова ставка НБУ, надмірні ставки кредитування бізнесу; 4) наднизький платоспроможний попит внутрішнього ринку; 5) висока залежність економіки країни від кредитів міжнародних фінансових організацій і фондів; 6) неконтрольоване зростання цін на товари і послуги монополій (сировина, енергоресурси).
Соціальні фактори	Технологічні фактори
1) скорочення чисельності працездатного населення; 2) зменшення чисельності висококваліфікованих спеціалістів 3) недооцінка ролі вагоноремонтних підприємств як основи економічної та соціальної захищеності країни; 4) зниження привабливості праці на вагонобудівних підприємствах; 5) відсутня чітко виражена орієнтація на якість як основу конкурентоспроможності; 6) значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб співробітників.	1) втрата Україною лідируючих позицій у передових напрямках науки в галузі вагонобудування; 2) відсутність належної технологічної бази: значний знос активної частини основних фондів; 3) незначний рівень упровадження нових технологій та диверсифікації виробництва; 4) відсутність триєдиного зв'язку «наука – технологія – виробництво»

(Розроблено автором)

В сучасних умовах в процесі завоювання нових ринків компанії особливо часто стикаються із невизначеністю і можливими ризиками, непередбачуваними обставинами, коли еволюційні підходи, побудова екстраполяційного прогнозу й планів за «прирістними» методами не можуть забезпечити коректну орієнтацію розвитку у майбутньому, тому, й можливості забезпечити ефективну діяльність. Для успішного інтегрування України до системи європейської економіки слід визначити шлях розвитку через стимулювання впровадження особистих нових технологій, замість використання радянських методологій.

Побудуємо матрицю SWOT - аналізу для СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен». Спочатку досліджуємо сильні й слабкі сторони фірми у табл. 3.2.

Таблиця 3.2. Характеристика сильних та слабких сторін компанії для SWOT- аналізу

Сфера діяльності	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Виробництво	На даній фірмі є міцна матеріально-технічна база. Щоб забезпечити потреби виробництва відбувається експлуатація більше ніж 250 одиниць обладнання, серед них: фре-зерне, токарне, шліфувальне, преси, штампи. Присутній ковальсько-гальванічний цех. Планується розширення виробничої бази, щоб забезпечити виконання ремонту все більшої кількості вагонів метро.	
Організація збуту	Відсутність прямих конкурентів	Збут відбувається виключно київському метрополітену

Продовження таблиці 3.2

Інновації		Радянський підхід до обслуговування вагонів
Фінанси	Підприємство є прибутковим, фінансування здійснюється за рахунок внутрішнього інвестора.	
Організація, управління	Чітко сформована стратегія, високий рівень керування, ефективні засоби контролю, чітко сформована організаційна структура керування.	
Кадри	Високий рівень кваліфікації й підготовки персоналу; досвід діяльності, атестація та навчання спеціалістів у спеціалізованих іноземних центрах	Надзвичайно високий відсоток робітників пенсійного віку

(Розроблено автором)

Таким чином, проаналізувавши системи менеджменту, маркетингу та логістики, що діють на даному підприємстві, можна зробити однозначний висновок відносно того, що вони високоефективні, організовані, досягають позитивних фінансових показників на базі кластеризації всіх виробничих процесів. Наступним кроком аналізу фірми буде дослідження її зовнішніх можливостей та потенційних загроз, представимо їх у вигляді табл. 3.3.

Таблиця 3.3. Загальні зовнішні можливості та загрози підприємства для SWOT- аналізу

Потенційні зовнішні можливості , О	Потенційні зовнішні загрози , Т
1) розвиток економіки країни у довготерміновій перспективі; 2) зростання доходів населення українського населення; 3) розширення послуг для задоволення потреб споживачів у довготерміновій перспективі; 4) обґрунтоване законодавство у довготерміновій перспективі;	1) інфляція; 2) зниження рівня доходів населення; 3) уповільнений темп зростання ринку; 4) імовірність виникнення нових конкурентів, у зв'язку з популярністю галузі (наприклад, масштабних перехід жителів на електромобілі).

5) відповідність вагонів метро світовим стандартам.	
---	--

(Розроблено автором)

Виходячи із оцінки внутрішнього стану ВРЗ та досліджень зовнішнього оточення, побудуємо матрицю SWOT-аналізу у табл. 3.4.

Таблиця 3.4. Матриця SWOT-аналізу для СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Внутрішнє середовище	Використовуючи сильні ринкові позиції, аналіз ринкової ситуації, конкурентні переваги, при наявності значних виробничих потужностей ВРЗ є можливість надання більш високого обслуговування київському метрополітену; забезпечення великою кількістю устаткувань.	Технологія обслуговування вагонів й їх частин Київського метрополітену залишається незмінною протягом багатьох десятиріч. Велика кількість робітників пенсійного віку, які тримаються на помаді виключно через високу заробітну плату
	Можливості (O)	Загрози (T)
Зовнішнє середовище	Обслуговування додаткових груп споживачів та проникнення на нові сегменти як закордонного так і вітчизняного ринку. На основі можливості проникнення на нові сегменти ринку, обслуговування нових додаткових груп споживачів, розширення виробництва у довгостроковій перспективі компанія може розробити ресурсозберігаючу стратегію, розширити ринки збуту своєї продукції за умов належного фінансування виробництва.	Поява нового дешевого транспорту.

(Розроблено автором)

За результатами аналізу виявлено ключові негативні причини, які впливають на діяльність фірми. Здійснений SWOT-аналіз дає можливість виявити й запобігти ризикам, що чекають на підприємство при розширенні його діяльності.

Формування ринкових відносин потребує від кожного учасника підприємницької діяльності вміння правильно аналізувати економічну інформацію й обирати обдумані рішення відносно інвестування своїх ресурсів у суб'єкти господарювання з метою одержання прибутку.

Економічний стан фірми визначається параметрами, що виражають наявність, доцільність розміщення й ефективність користування фінансовими ресурсами, реальні й потенційні фінансові можливості. Фінансовий стан компанії залежить від результатів її діяльності. Якщо господарська діяльність являється прибутковою, то створюються додаткові джерела засобів, які сприяють зміцненню фінансового стану компанії. Забезпеченість підприємства активами у межах потреб і раціональне користування ними створюють широкі можливості для покращення кількісних та якісних показників господарювання. Активи, зобов'язання та власний капітал СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» — це елементи, що безпосередньо пов'язані із оцінкою його фінансового стану на даний період [22].

На сьогодні для СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» важливим є визначення оптимальної структури ресурсів, що будуть забезпечувати більш ефективну діяльність організації та значно полегшить пошук основних шляхів поліпшення використання ресурсного потенціалу в умовах зростаючої конкуренції не тільки на рівні країни, але і в межах світової спільноти.

Матеріальні ресурси ВРЗ, як і будь-якого іншого підприємства - обмежені й часто їх забезпечення супроводжуються проблемою дефіциту, тому потрібним є їх ефективне й раціональне застосування, поглиблення переробки та заміна штучно спроектованими аналогами. Стратегічне управління матеріальними ресурсами розуміє в собі зниження матеріаломісткості продукції, зростання виходу продукції, скорочення і ліквідацію втрат, використання вторинних ресурсів та їх відходів.

Вагоноремонтний завод є капіталоемною галуззю, тому потребує значних технологічних і технічних ресурсів, що, з одного боку, відіграють прогресивну роль в розвитку фірми та забезпечують їй конкурентні переваги, з іншого боку – за умови дефіциту чи неефективного користування обмежують подальший розвиток. Управління існуючою складовою ресурсного забезпечення діяльності фірми зумовлює постійний процес оптимізації користування й заміни техніко-технологічної складової потенціалу.

Забезпечення підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємство може досягти й за підтримки зв'язків із провідними науково-дослідними інститутами, які забезпечують високий рівень розробок. Завдяки цьому підприємство матиме змогу швидкого втілювати творчі, конструкторські і комерційні ідеї в кінцевий продукт, наприклад[23]:

- успішно вирішувати задачі зі створення нових конструкцій вантажних вагонів (піввагонів, бункерних вагонів для перевезення зернових, мінеральних добрив, глинозему, цименту, вагонів-платформ, критих вагонів, вагонів-цистерн);
- створювати нові візки для вантажних та пасажирських вагонів, вагонів метро, скоросних електропоїздів, дизель-поїздів;
- обслуговувати ряд пасажирських вагонів та створення виробництва їх комплектуючих деталей;
- розроблювати і освоювати виробництва тунельних та поверхових ескалаторів і широкої номенклатури запасних деталей і комплектуючих для метрополітенів;
- обслуговувати швидкісні денні чи нічні міжрегіональні поїзда локомотивної тяги і швидкісні міжрегіональні двоступеневі електро-поїзди;
- обслуговувати регіональні пасажирські дизель-поїзда і їх деталі;
- створювати різні контейнери задля транспортування навалювальних вантажів і багато іншого.

Основні шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства застосовуючи ресурсозбереження представлені в табл. 3.5

Таблиця 3.5. Шляхи ресурсозбереження

Напрямки технологічної модернізації	Відповідні потенційні загрози
Ресурсний моніторинг. Вдосконалення методів розрахунків і конструювання. Використання сучасної технології. Користування новими матеріалами. Технологічний рециклінг.	Нераціональні витрати матеріалів у технологіях і виробках
Розрахунок й конструювання систем з високою стійкістю до корозії та зносу. Застосування сучасних методів захисту поверхонь (покриття, зміцнювальна обробка і т.д.). Використання нових матеріалів	Корозія й знос
Моніторинг енерговитрат. Розрахунок та конструювання енергозберігаючої техніки. Заміна енергоємних технологій. Застосування нетрадиційних джерел отримання енергії. Рециклінг тепла	Нераціональні технологічні витрати енергії під час переробки матеріалів, виготовленні та експлуатації деталей

(Розроблено автором)

Управління трудовими ресурсами ґрунтується на ідеї, що працівник є важливим фактором виробництва у сучасних умовах, що дає змогу пристосувати його діяльність до умов зовнішнього середовища. Стратегічне керування трудовими ресурсами передбачає добір кадрів, навчання, мотивування праці, перекваліфікацію, заміщення, оцінку, звільнення [24].

Якісний аналіз ВРЗ свідчить про те, що персонал не поспішає підвищувати рівень своєї кваліфікації й здобувати кращу освіту. Посприяти освітньому росту робітників можна запровадивши стипендіальні програми, тобто виділити кошти для освіти (покриття видатків на освіту робітників) чи запровадити програму перенавчання, тому що методи навчання нових

працівників є незмінними з минулого століття, а отже - застарілі. Також хорошим кроком зі сторони керівництва СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» було б організувати медичне обслуговування працівників або укласти договори з медичними закладами. Якщо на підприємстві знайдуться на це кошти, то це суттєво посприє на кадровий потенціал фірми.

Інформаційні ресурси й комунікації виступають в якості зв'язуючої ланки між організацією та зовнішнім середовищем. Достовірна, вчасна, релевантна інформація - це запорука успішного функціонування компанії, оскільки дозволяє виявити зміни, які відбуваються в її робочому середовищі і миттєво на них реагувати. Як зазначалось в другому розділі, що, хоча СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» не має конкурентів в межах Київського метрополітену, то в межах країни таких представників безліч. Відомо з офіційних оголошень, що в Києві планується розбудова нової гілки метро, тому вище розглянутому вагоноремонтному заводу слід вже зараз підвищувати ефективність обслуговування вагонів метро й пильно стежити за конкурентами, щоб не допустити їх до вище згаданої гілки, в результаті запуску якої значно збільшиться кількість вагонів в рядах Київського метрополітену, а отже з'явиться необхідність в їх обслуговуванні та розробки комплектуючих частин вагонів.

Фінансові ресурси - це необхідна умова розвитку будь-якого підприємства і управління ними зорієнтоване, в першу чергу, на забезпечення стабільних та життєво необхідних фінансових потоків, пошук зовнішніх джерел фінансування в умовах необхідності, оптимізації структури капіталу. У сучасних умовах інноваційні ресурси створюють організації конкурентні позиції і виживання в довгостроковій перспективі.

Враховавши значний вплив соціальних факторів в розвитку вагонобудівних і вагоноремонтних підприємств, необхідно: впроваджувати нові технології, сформувати культ інженерно-технічного робітника, звичаї, традиції і трудову етику колективу компанії, підвищення тарифних ставок,

забезпечуючи фірму висококваліфікованими кадрами, мотивацію працівників до якісного виконання зобов'язань. Так СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» може посісти вищу ланку в розвитку всієї економіки країни [25].

Підсумовуючи викладене вище, варто підкреслити, що необхідною умовою підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ВРЗ є вибір оптимальної структури ресурсного забезпечення для ефективної роботи в умовах динамічних змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі. Можна виділити наступні напрямки підвищення ефективності ресурсовикористання:

- у якості інформаційно-аналітичної системи, яка обслуговує рух матеріальних потоків, вагоноремонтному заводу можна застосувати систему контролінгу, що буде забезпечувати інструментальну базу задля підтримки головних функцій менеджменту: планування, організації, мотивації та контролю над користуванням матеріальних ресурсів.

- якість трудових ресурсів на ВРЗ можна підвищити шляхом навчання і підвищення кваліфікації наявного персоналу, звільнення недобросовісних працівників, зокрема робітників пенсійного віку, які тримаються виключно за високу зарплату, при цьому не виконуючи необхідним обсягів поставлених задач;

- фінансові ресурси підприємство зможе заощади за рахунок продажу непотрібного обладнання, які не використовуються цехами ще з радянських часів, потребують електроенергію, займають місце в ангарах і зношуються через корозію й невикористання. Також відбудеться економія фінансових ресурсів за рахунок «оновлення» кадрів (економічне підтвердження наведено в наступному підрозділі);

- до інформаційних ресурсів, що допоможуть підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу ВРЗ віднесемо PEST- та SWOT-аналізи, які дозволяють фірмі ясно побачити можливі загрози, потенційні можливості, порівняння з конкурентами як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку.

Таким чином, важливою умовою ефективного застосування наявних ресурсів є їх інтенсивне користування, яке базується на впровадженні передових досягнень науково-технічного прогресу у виробництві, застосуванні нових технологій, зростанні рівня освіти та кваліфікації робітників, поліпшенні форм і методів організації виробництва, економній витраті людських, фінансових та природних ресурсів тощо [26].

3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів

Розглянувши сильні та слабкі сторони вагоноремонтного заводу, й відштовхуючись від того, що технологія обслуговування вагонів й їх частин Київського метрополітену є незмінною протягом багатьох десятиріч, робимо висновки, що для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу необхідні зміни в організації виробництва.

Обираємо партійну форму виробництва, за якої колісні пари, які обробляються, варто переміщувати партіями або окремими предметами, відповідно до несправностей та необхідним ремонтом (зі зміною, без змін чи на утилізацію) запасних частин переміщуються партіями між нерухомостоячими групами, чи окремими одиницями обладнання відповідно до технологічного процесу їх обробки.

Запропонована форма призведе до зростання продуктивності праці і якості ремонту, до підвищення навиків користування обладнанням й площі цеху, скорочення тривалості ремонтного циклу [34].

Для досягнення прогресивних техніко-економічних показників беруть до уваги наступні основні напрями при розробці технологічного процесу роботи механічного підрозділу:

- концентрацію операцій обробки, що отримують завдяки одночасній обробці кількома інструментами різних поверхонь деталі на одному верстаті. Вона досягається в процесі впровадження в робочий механізм револьверних і

багаторізцевих верстатів, напівавтоматів, й також багатошпіндельних свердлувальних апаратів. Концентрація операцій надає змогу забезпечувати мінімальну трудомісткість обробки комплектуючих на верстатах: інтенсивність процесів обробки завдяки вживання швидкісного та силового різання;

- скорочення допоміжного часу дії устаткування шляхом механізації та автоматизації окремо взятих процесів завдяки швидкодіючим пневматичним, гідравлічним, електромагнітним і іншим пристроям для затиску деталей й автоматизації керування верстатами, а також шляхом вживання гідрокопірувального обладнання, упорів різних обмежувачів руху;

- застосування високофункціонального обладнання, універсальних, спеціалізованих і агрегатних верстатів, а також окремих автоматичних ліній під час обробки вагонних деталей в цеху;

- запровадження групових та потокових методів виробництва;

- використання прогресивних методів здобуття заготовок із мінімальними простоями;

- використання високоякісних інструментів зі швидкорізальної сталі, твердих сплавів, металокераміки, яка забезпечує інтенсивні режими нарізання, необхідну точність та чистоту обробки [27].

Згідно з цим в механічному цеху організовують спеціалізовані виробничі (наочно-замкнуті та групові) ділянки та лінії задля обробки деталей за основними групами: букси, підшипники, деталі тягової гальмівної передачі, інші необхідні деталі.

Обираємо і визначаємо кількість необхідного технологічного устаткування вагоноремонтного цеху.

До основного виробничого обладнання механічного цеху відносяться металорізальні верстати, які застосовують для технологічних операцій по обробці деталей. Інше обладнання (настільні верстати, гострила, преси й так далі) не обчислюються, а вибираються фірмою комплектно. Кількість металорізальних верстатів, потрібних для обробки деталей за заданою

виробничою програмою, знаходиться різними методами. В залежності від типу виробництва, проектувальної стадії й необхідної точності, розрахунки можуть вироблятися точним чи наближеним способами. В потоковому виробництві, коли через велику номенклатуру оброблених частин не хватає необхідної кількості даних для точного розрахунку, використовують наближений метод розрахунку. Механічний цех вагоноремонтного заводу відноситься до цехів малосерійного виробництва, тому розрахунок металорізального обладнання для нього проводиться наближеним методом. Основним наближеним способом визначення необхідності в верстатах є метод розрахунку їх по техніко-економічних показникам, до яких відноситься:

- а) трудомісткість обробки однієї тони деталей;
- б) 12 місячний випуск продукції з одного встановленого верстата для прийнятого режиму роботи;

в) 12 місячний випуск виробів на один верстат у грошовому вираженні.

Число металорізальних верстатів по показнику верстатоемкості (трудоемкості) обробки однієї тони деталей [31]:

$$N_p = (K_{куз} \times Q_{куз} \times H_{пок} + K_{л} \times Q_{л} \times H_{л} + Q_{пр} \times H_{пр}) / F_{об} \quad (3.1),$$

де N_p – розрахункова кількість станків механічного цеху;

$K_{куз}$ – коефіцієнт, що враховує вагову долю поковок, які прямують ковальським цехом в механічний для верстатної обробки, 0,53-0,55;

$Q_{куз}$ – загальна річна вага ковальських виробів, які вироблялися ковальським цехом;

$H_{пок}$ – трудомісткість обробки однієї тонни ковальських виробів, приймають - 26 верстат*год;

$K_{л}$ – коефіцієнт враховує вагову долю відливань, що направляються ливарним цехом в механічний для верстатної обробки, 0,2-0,26 ;

$Q_{л}$ – загальна річна вага придатного литва, литва, що випускається цехом, т;

H_l - трудомісткість верстатної обробки однієї тони відливань, складає 22 верстат*год;

Q_{np} – загальна вага матеріалу, що поступає в механічний цех із складу, для виготовлення різних дрібних деталей, т;

H_{np} – трудомісткість обробки однієї тони металу, приймаю 85-90 верстат*год

$F_{об}$ – дійсний річний фонд часу роботи верстата, рівний 3847,7годин.

$N_p = (0,54 \times 11213,7 \times 26 + 0,25 \times 5491,6 \times 22 + 448,6 \times 90) / 3847,7 =$
 $= (157440,8 + 30203,8 + 40369,5) / 3847,7 = 59,3$ верстатів.

Приймаємо $N_{np} = 60$ верстатів.

В цьому випадку маємо коефіцієнт завантаження обладнання:

$$K_z = N_p / N_{np} \quad (3.2),$$

$$K_z = 59,3 / 60 = 0,94$$

Склад і його кількість заносимо в табл. 3.6

Таблиця 3.6. Склад обладнання механічного цеху за 2019 рік

Вид станків	Відсоткове співвідношення	Чисельність станків
Свердлувальні	20	12
Токарно-гвинторізні	30	12
Токарно-револьверні	5	3
Центрові	4	2
Продольно-стругальні	3	1
Поперечно-стругальні	6	4
Довбальні	6	4
Фрезерні	3	2
Болторізні і гайкорізні	12	8
Інші	5	3
Напівавтомати, автомати	6	4
Всього	100	60

(Розроблено автором на основі аналізу звітностей про стан виробничих потужностей підприємства)

Визначаємо склад і чисельність працівників даного цеху. Кількість виробничих працівників, котрі працюють на верстатах для механічного цеху ВРЗ, визначається за допомогою розрахунку по трудомісткості устаткування деталей чи за кількістю верстатів.

Число робітників обирається за кількістю верстатів, прийнятих в проекті та розраховується за формулою:

$$P_{cm} = F_{об} \times N_{пр} \times K_z / F_{роб} \times K_m \quad (3.3),$$

де $F_{об}$ – річний фонд часу робіт верстата при обраному режимі роботи;

$F_{роб}$ – дійсний фонд часу працівника, $F_{роб} = 2004$ год;

$N_{пр}$ – кількість прийнятого у проекті виробничого обладнання;

K_z – коефіцієнт завантаження обладнання, прийнятий в процесі розрахунку числа верстатів;

K_m – коефіцієнт багатOVERSTATOSTI – число верстатів обслуговуваних одним робітником, 1,1 – 1,2;

$$P_{cm} = 3847,7 \times 60 \times 0.987 / 2004 \times 1,2 = 94,8 \text{ чол.}$$

Приймаємо 95 чоловік.

Щоб забезпечити повне використання 60 одиниць обладнання, цеху знадобиться 95 робітників. Це підвищить ефективність використання ресурсів підприємства, адже, проходячи практику було чітко визначено, що деяке обладнання не використовується більше двох десятиків років.

Число слюсарів і розмітників обирається рівним: 3-5% від кількості робітників, що працюють на верстатах.

Визначаю кількість додаткових працівників, що складає 18-25 від кількості виробничих робітників.

Число операторів для змінно-потоківих та автоматичних ліній обираю за умови: 2 оператора на одну лінію й один наладчик на 2-8 одиниць обладнання лінії. Кількість потоківих ліній – 1.

Запропонована кількість робітників менша на 4 особи, від реальної. Отже, враховуючи середню заробітну плату одного працівника в місяць, матимемо, що фірма в одному цеху зможе зекономити 60,5 тис.грн / місяць.

Враховуючи економію на зарплаті від звільнених робітників, маємо нові показники собівартості 65456,3 тис.грн. в 2018 році. В результаті цього, розраховуємо рентабельність обслуговування:

$$R = \frac{П}{С} * 100\% \quad (3.4),$$

Де П – чистий прибуток від реалізації робіт;

С – собівартість;

$$R = \frac{5659,5 \text{ тис.грн}}{65456,3 \text{ тис.грн}} * 100\% = 8,6\%$$

Обсяг виконаних робіт залишається незмінним, прибуток фірми зростає за рахунок зменшення витрат на зарплату звільнених працівників.

Розраховуємо приріст прибутку в звітному році:

$$\Delta П = П_{19} - П_{18} = 5296,5 \text{ тис. грн.} \quad (3.5).$$

Таблиця 3.7. Собівартість реалізованих ремонтних робіт на прогнозований період 2019 р.

Найменування показників	Прогнозований 2019 рік	
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %

Матеріальні витрати	36436,3	55,7
Амортизація основних фондів	1182,2	1,8
Витрати на оплату праці	17860,3	27,3
Відрахування на соціальні заходи	6769,3	10,3
Інші операційні витрати	3208,2	4,9
Собівартість реалізованих робіт	65456,3	100

(Розроблено автором)

Загальний обсяг ремонтних робіт залишається незмінних, проте, найголовніше, збільшиться продуктивність виконаних робіт на одного робітника.

Обчислюємо оптимальні розміри площі цеху ВРЗ, та його приміщень.

Механічний цех треба розмістити в одному або двох прольотах будівлі (в залежності від об'ємів роботи й кількості верстатів) у блоці разом із механічно-ремонтною й інструментальною ділянкою. Завдяки такому розміщенню можемо скоротити транспортування деталей та їх частин під час ремонту, пришвидшити процеси ремонту, що надає можливість ефективніше забезпечувати механічно-ремонтний цех різально-вимірювальними інструментами. Площа механічного цеху за своїм призначенням групується на виробниче, службове й допоміжне приміщення.

Плануючи виробничу ділянку, будемо враховувати і кількість верстатів, і дотримання встановлених проходів між цим обладнанням, проїзду для транспорту ВРЗ і виділення місць для складських поверхонь. Верстати в даному цеху варто розташувати в порядку послідовності здійснення операцій технологічних процесів.

Допоміжний майданчик - це площа, що займається інструментально-роздавальною коморою з заточною ділянкою, коморою із заготовками і готовими деталями, ділянкою, на якій здійснюється ремонт обладнання підприємства.

Площу, яка займається роздягальнями, кімнатами з душем, технічними та конторськими службами, віднесемо до службових приміщень; сюди ж відносимо й адміністрацію цеху.

Виробнича й допоміжна площа, зрештою, складають загальну площу цеха. За великих розрахунках на один верстат обираю площу: загальну (22м^2), виробничу (14м^2). Сучасні конструкції промислових приміщень розміри середніх прольотів зазвичай сягають 12 м, та для крайніх – 6 й 12 м.

Спираючись на розрахунки площ основних ділянок та на норми технологічного проектування цехів та заводів для підрахунку додаткових площ, зведемо дані в табличну форму.

Таблиця 3.7. Розрахунок площ ділянок цеху на 2019 рік

Назва ділянки		Вимірник	Норма площі для вимірника	Площа розрахункова S, м^2	Ширина В, м	Довжина L, м	Прийнята площа, S, м^2
Допоміжна площа							
1	Інструментально-роздавальне приміщення	верстат	0.8	48	6	9	54
2	Ділянка з ремонту обладнання	верстат	1.2	72	6	12	72
3	Комора заготовок	верстат	1.3	78	6	12	72
4	Комора готових запчастин	верстат	1.0	60	6	12	72
5	Заточний майданчик	верстат	0.6	36	6	6	36

$$n_{нз} = \frac{N_{нз}}{R_{сн}^{np}} \quad (3.6),$$

$$N_{нг} = \frac{8975,2}{159} = 56,45 \text{ т/чолов.}$$

2) річну виробничу програму на 1 м^2 виробничої площі за роботи на одну зміну:

$$N_s = \frac{N_{нг}}{s} \quad (3.7),$$

$$N_s = \frac{8975,2}{864} = 10,4 \text{ т/м}^2$$

3) загальну площу цеху на одного виробничого працівника:

$$S_{заг} = S_{заг} / R_{сн} \quad (3.8),$$

$$S_{заг} = 1440 / 95 = 15,16 \text{ м}^2 / \text{чол}$$

4) виробничу площу на одного виробничого робітника:

$$s = S / R_{сн} \quad (3.9),$$

$$s = 864 / 95 = 9,09 \text{ м}^2 / \text{чол}$$

Серед абсолютних показників виділяємо:

- 1) річну виробничу програму у вагонному вираженні: $Q_{заг} = 8975,2 \text{ т}$;
- 2) число робочих змін – $M_c = 2$;
- 3) площа цеху: загальна $S_{заг} = 1440\text{ м}^2$;
виробнича $S_{вир} = 864\text{ м}^2$;
- 4) число одиниць виробничого обладнання (60 одиниць верстатів);
- 5) кількість робітників – 95ч.

Таким чином, було розраховано оптимальне число обладнання, кількість робітників і площу цеху з найбільш ефективним розміщенням устаткування.

**Таблиця 3.8. Основні техніко-економічні показники діяльності СП
«Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» за
прогнозований 2019 рік**

№	Показники	2018	2019	Відхилення 18/17	
				Абсолютні, (+/-)	Відносні, %
1	Обсяг виконаних робіт, од	1754,0	1929,4	+175,4	110
2	Чистий прибуток, тис. грн.	5145,0	5659,5	+513,5	110
3	Середньоспискова чисельність по основній діяльності, осіб	436	420	-16	96,3
4	Фонд оплати праці по основній діяльності, тис. грн.	18139,4	17860,0	-279,4	98,5
5	Продуктивність праці на 1 працівника основного контингенту, тис. грн./особу	11,8	13,5	+1,7	114,4
6	Фондовіддача, грн	2,3	32,8	+30,5	1426,1

(Розроблено автором)

За незмінним обсягом надання послуг з усього підприємства з новою кількістю робітників, бачимо, що продуктивність праці зросла на 1,7 тис. грн/особу.

Враховуючи реальну кількість одиниць верстатів в цеху – 69 од, порівняно з запропонованою – 60 од, то на основі продажу цього обладнання, підприємство матиме дохід у розмірі 7,7 % від загальної вартості всього обладнання.

Висновки до розділу 3

Роблячи висновок з вищезгаданого розділу, підкреслюємо,, що необхідною умовою підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ВРЗ є вибір оптимальної структури ресурсного забезпечення для ефективної роботи в умовах динамічних змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі. Виділяємо наступні напрямки підвищення ефективності ресурсовикористання: застосування системи контролінгу, що буде забезпечувати інструментальну базу для підтримки головних функцій менеджменту: планування, організації, мотивації та контролю над

користуванням матеріальних ресурсів; навчання і підвищення кваліфікації наявного персоналу, звільнення недобросовісних працівників, зокрема робітників пенсійного віку, які тримаються виключно за високу зарплату, при цьому не виконуючи необхідним обсягів поставлених задач; продаж непотрібного обладнання, яке не використовуються цехами ще з радянських часів, потребує електроенергію.

Було розроблено PEST- та SWOT-аналізи, які дозволяють фірмі чітко побачити можливі загрози, потенційні можливості, порівняння з конкурентами як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку.

В даному розділі було розраховано та спроектовано механічний цех вагоноремонтного підприємства. Призначення цеху направлене на виготовлення потрібних деталей для ВРЗ та критих вагонів. Розрахунок здійснюється для річної програми випуску деталей – 8975,2т. Річний фонд часу роботи працівника – 2004 години. Фірма працює в дві зміни, що дозволяє досягти високої продуктивності праці виробничих працівників, й також зменшує простої обладнання.

На основі фінансових показників компанії й поставлених річних задач перед нею було прийнято, що кількість верстатів механічного цеху повинно бути в межах 60 одиниць. Задана річна програма надала нам можливість використовувати до цеху партійний метод організації виробництва. За розрахунками площа цеху має складами – 1440м². Цеху вагоноремонтного заводу за розрахунками цього розділу для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу необхідно 60 одиниць обладнання, 95 робітників, які будуть виконувати й охоплювати всі задачі поставлені керівництвом метрополітену перед ВРЗ.

ВИСНОВКИ

В ході даної дипломної роботи було визначено, що таке ресурсний потенціал підприємства, які є шляхи підвищення ефективності його використання на базі СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен».

Проаналізувавши теоретичні засади ресурсного потенціалу підприємства було виявлено, що це один із найважливіших і невід'ємних складових господарської діяльності компанії.

Виявили, що ресурсний потенціал підприємства складається з таких видів ресурсів: трудові, фінансові, інформаційні, матеріальні, нематеріальні.

Вклад досліджуваного підприємства для країни полягає в тому, що саме від технічного стану рухомого складу, обладнання, устаткування та іншого майна залежить комфортність, швидкість та зручність пересування людей, що є основною метою всієї транспортної системи України.

СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен» щороку збільшує об'єми виконуваних робіт. Так у порівнянні з 2018 роком в 2017 році на 30022,8 тис. грн.

З аналізу господарської діяльності видно, що підприємство збиткове, хоч позитивним є те, що за останній звітний рік збитки значно зменшились.

Отже, щоб вижити в умовах ринкової економіки економічної кризи, підприємству необхідно покращити загальний стан фінансово-господарської діяльності за рахунок ефективного використання вже діючої на підприємстві основних засобів; збільшення засобів праці підприємства; збільшення обсягів надання послуг, покращення її якості, що є одним з напрямів підвищення загальної суми прибутку підприємства; економного витрачання матеріалів на поточний ремонт обладнання, будівель та споруд; контролю стану забезпеченості власними джерелами формування господарських засобів підприємства; підвищення фінансового стану

підприємства, який залежить від того, наскільки швидко кошти, вкладені в активи, перетворюються на реальні гроші.

В третьому розділі були наведені пропозиції та рекомендації щодо поліпшення ефективності використання ресурсного потенціалу ВРЗ. Було розраховано та спроектовано механічний цех вагоноремонтного підприємства, який буде містити оптимальну кількість трудових, матеріальних і нематеріальних ресурсів для їх максимально ефективного використання.

На основі фінансових показників компанії й поставлених річних задач перед нею було прийнято, що кількість верстатів механічного цеху повинно бути в межах 60 одиниць. Задана річна програма надала нам можливість використовувати до цеху партійний метод організації виробництва. За розрахунками площа цеху має складами – 1440м². Цеху вагоноремонтного заводу за розрахунками цього розділу для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу необхідно 60 одиниць обладнання, 95 робітників, які будуть виконувати й охоплювати всі задачі поставлені керівництвом метрополітену перед ВРЗ.

Мною було розроблено й запропоновано підприємству схему, які відображає оптимальне розміщення обладнання, усіх ділянок та простору між ними в межах одного цеху. Таке розміщення згідно з розрахунками, враховуючи раніше визначену чисельність робітників в одному цеху, та кількість обладнання, являється оптимальним, що в свою чергу допоможе вагоноремонтному заводу заощадити на обладнанні, на електроенергії, адже знадобиться менше приміщення. Отже відбудеться збільшення ефективності використання ресурсного потенціалу фірмою.

Враховуючи реальну кількість одиниць верстатів в цеху і, порівнявши з запропонованою, було виявлено, який дохід матиме підприємство від продажу цього обладнання.

Враховуючи реальну кількість одиниць верстатів в цеху – 69 од, порівняно з запропонованою – 60 од, то на основі продажу цього обладнання,

підприємство матиме дохід у розмірі 7,7 % від загальної вартості всього обладнання.

Також, було виявлено, скільки фірма зможе зекономити за рахунок скорочення зайвого робітничого складу на заробітних платах.

За незмінним обсягом надання послуг з усього підприємства з новою кількістю робітників, бачимо, що продуктивність праці за даної пропозиції може зрости на 0,45 грн/особу.

Загалом, підприємство має всі можливості для підвищення ефективності використання власного ресурсного потенціалу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сайт СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен». URL: <http://www.metro.kiev.ua/node/697/>.
2. СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен». URL: <http://smida.gov.ua/>.
3. Сайт СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен». URL: <https://tov-tob.livejournal.com/111998.html/>.
4. Свіргун О.М., Соколовська В. В. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні аспекти. URL: http://www.ukrnauka.com/17_AND_2010/Economics/69284.doc.html
5. Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №7(85). – С. 71–76.
6. Youcontrol – повне досьє на кожну компанію України. СП «Вагоноремонтний завод» КП «Київський метрополітен». URL: <https://youcontrol.com.ua/>
7. Веб-портал Finance UA. URL: <https://finance.ua/ua/>
8. Романовська Ю.А. Критерії оцінювання розвитку стратегічного потенціалу підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. – С. 51–59.
9. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник / Н.С. Краснокутська. - К.: Центр навч. літ-ри, 2005. - 352 с.
10. Формування та оцінювання потенціалу підприємства: навч. посібник / [Калінеску Т.В., Романовська Ю.А., Большенко С.Ф., Маслош О.В., Швець Н.В., Пчелинська Г.В, Кирилов О.Д.].- Луганськ: СЛУ ім. В.Даля, 2007.-35 с.
11. Мягих І.М. Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації / І.М. М'яких // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №1(91). – С. 136–142.

12. Федонін О.С. Потенціал підприємства формування та оцінка / Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І.-К.: КНЕУ, 2005.- 216 с.
13. Мець В.О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: Навч.посіб. – К.: Вища школа. – 2009. – 255с.
14. Макаренко М.В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства. // Актуальні проблеми економіки – 2010 . - № 11– с.126-135.
15. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: монографія.- К.: КНЕУ.- 2009.- 425с.
16. Губенко А. В. Значення трудового потенціалу для економічного розвитку підприємства / А. В.Губенко // Економіка і маркетинг в ХХІ сторіччі. – Ч.1. – 2010. – С. 78–80.
17. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств. /О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков. – К. : Грот, 2009. – 200с.
18. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз і планування.-Київ: Центр навч. л-ри,2005.-224 с.
19. Артем'єв Б.В. Аналіз сучасних підходів до визначення сутності економічного потенціалу / Б.В. Артем'єв // Управління розвитком. - 2010. - № 2. - 105 с.
20. Ткаченко А.М. Трудовий потенціал - основний фактор у процесі виробництва / А.М. Ткаченко, Н.О. Зубарева // Економіка та підприємництво. Держава та регіони. - 2006. - № 3. - 353 с.
21. Прокопишин Л.М. Механізм формування та використання управлінського потенціалу на підприємствах машинобудування / Л.М. Прокопишин // Актуальні проблеми економіки. - 2009. - № 7. - 270 с.
22. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посіб.] / Н.С. Краснокутська. - К. : Центр навчальної літератури, 2005. - 352 с.

23. Блонська В.І. / Засоби підвищення ефективності використання трудового потенціалу / В.І. Блонська // Науковий вісник НЛТУ України. - 2011. - Вип. 21.18.
24. Бова Т.В. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу сучасних промислових підприємств / Т.В. Бова // Економічний простір.- 2008.- № 12/2.- С.66-72.
25. Стельмах М., Крисько Ж. Основні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства [Текст] / М. Стельмах, Ж. Крисько // „Економічний аналіз”. – 2007. – Вип. 1(17) – С. 287-292
26. Гончар О. І. Еволюція категорії «потенціал підприємства» та її роль в економічних дослідженнях / О. І. Гончар, Ю. Г. Галкіна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №5. Т.3 – С. 245-247
27. Скриньковський Р. М. Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства. Проблеми економіки № 4, 2015. URL: http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2015-4_0-pages-240_246.pdf
28. ЗАО «Харківський вагоноремонтний міський завод» (ЗАО ХВЗ) URL: hvz.com.ua/
29. Іпполітова І.Я. Формування узагальнюючого показника оцінки ефективності використання ресурсів підприємства / І.Я. Іпполітова // Економіка підприємства та управління виробництвом.-2008.- С.87-89\
30. Теорія конкурентних переваг URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-4391.html>
31. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / [Добикіна О.К., Рижиков В.С., Касьянюк С.В., Кокотько М.Є. Костенко Т.Д. Герасимов А.А.].- К.: Центр учбової літератури, 2007.- 208 с.
32. Мойса М.Я. Ресурсний потенціал підприємств та економічний механізм його раціонального використання //Економіка АПК. - 2004. - № 2. - С.38-43
33. Волощук С. Оцінка ресурсного потенціалу у розвитку

підприємництва/ //Економіка АПК. - 2000. - № 12. - С. 47-52

34. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання. Тернопіль: Економічна думка, 2010. 454 с.

35. Коваленко О.В. Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємств //Вісник аграрної науки. - 2008. - № 7. - С. 70-72.

ДОДАТОК А

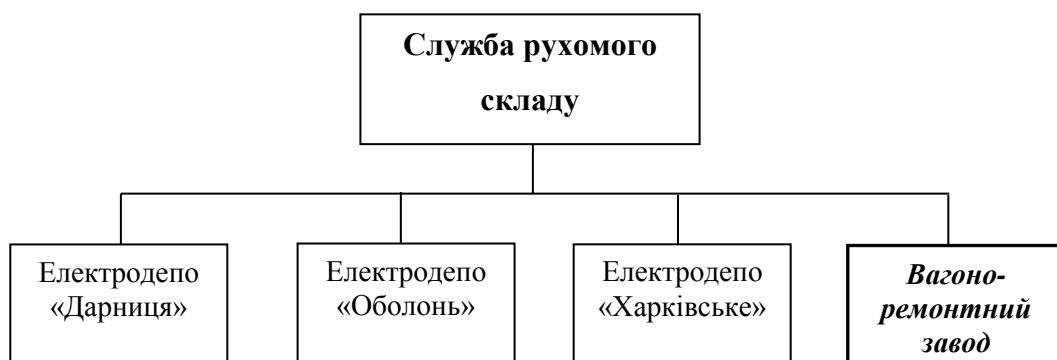


Рис. А.1. Місце СП «Вагоноремонтний завод» в службі рухомого складу
КП «Київський метрополітен»

Джерело [1]